

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**



TRABAJO DE GRADO

**PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIACIÓN UTILIZANDO LA METODOLOGIA
LEAN CANVAS PARA EL EMPRENDIMIENTO DENOMINADO XOCOLAT BAR
DE CHOCOLATE, EN EL MUNICIPIO DE IZALCO DEPARTAMENTO DE
SONSONATE**

**PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADA EN MERCADEO INTERNACIONAL**

**PRESENTADO POR
ANA MIRIAM GUILLÉN MARROQUÍN
SILVIA ISABEL NERIO PÉREZ
VALERIA SOFÍA FLORES PÉREZ**

**DOCENTE ASESOR
LICENCIADO JOSUE ENMANUEL IBAÑEZ NIETO**

**SEPTIEMBRE, 2019
SANTA ANA, EL SALVADOR CENTROAMÉRICA**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO

VICE-RECTOR ACADÉMICO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS ALVARADO

VICE-RETOR ADMINISTRATIVO

LICDO. CRISTOBAL HERNAN RÍOS BENÍTEZ

SECRETARIO GENERAL

M.Sc. CLAUDIA MATRIA MELGAR DE ZAMBRANA

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

DECANO

M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

VICE-DECANO

M.Sc. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

SECRETARIO

M.Sc. WALDEMAR SANDOVAL

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA.

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios, primeramente, porque sin él no podríamos hacer nada, ya que gracias a él tenemos la dicha de vivir un día más, y sin el nada fuera posible, por eso y muchas cosas más le doy gracias por haber bendecido mi vida siempre y ayudarme a elegir el mejor camino a seguir con su sabiduría, porque sin él no estaría donde estoy ahorita.

A mi madre:

Marta Lilian por darme la vida y por ser el motor fundamental en mi vida para salir adelante, por apoyarme en cada una de mis decisiones, por siempre estar ahí en los buenos y malos momentos, por enseñarme a no darme nunca por vencida, por regalarme los mejores consejos para cada situación a enfrentar, sin su apoyo no estaría donde estoy hasta este momento y más que para mí, este triunfo es para ella, por todo su apoyo tanto económico como moral gracias mamá.

A mi tío:

Oscar Marroquín, por darme las mejores palabras de aliento para cada situación, que al final del día era lo que más necesitaba, por apoyarme en cada una de mis situaciones a enfrentar.

A mis amigas:

Por haberlas conocido en este bonito proceso llamada Universidad, que a lo largo de la carrera cada una de ellas desarrollaron en mis diferentes tipos de enseñanzas y aprendizajes que han sido de mucho provecho para mi persona, por estar pendiente de este proceso llamado tesis, por darme las palabras correctas en cada momento y por ser parte de mi vida, ya que un amigo es un tesoro que nos regala la vida.

A mi equipo de trabajo:

Que aun inicio nos costó elegir el tema, pero aun así supimos llevar las cosas con calma, para que todo saliera de mejor manera, por la paciencia que cada una de ellas me tuvo, por no generar conflictos entre nosotras, por estar pendiente de cada detalle de nuestro trabajo. Y por hacerme parte de este proceso.

A mi Amigo Jaime:

Por enseñarme a sonreír siempre, por darme los ánimos que yo no tenía, por estar conmigo en cada dificultad de mi vida, por decirme que todo iba estar bien, que la fe era lo más importante para salir adelante, por ser parte de mi vida y apoyarme, por estar en cada momento importante para mí, por eso y muchas cosas más gracias. Un abrazo hasta el cielo

A mi Asesor de tesis:

Por ayudarnos durante todo el proceso, con su tiempo y con sus conocimientos que nos ayudaron para poder llevar a cabo este proyecto que sin el nada de esto se hubiera podido realizar.

ANA MIRIAM GUILLÉN MARROQUÍN

Primeramente, Agradezco a Dios, por darme vida, por guiarme y darme fortaleza a lo largo de mi carrera, por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias.

A mi Mamá, por su apoyo incondicional pese a las adversidades, porque este camino llamado universidad también ha sido recorrido por ella pues nunca me abandono y siempre me ha mostrado su apoyo, interés, sus oraciones y comprensión, pero sobre todo me ha dado su amor, su confianza y la seguridad de que puedo contar con ella en los buenos y malos momentos.

A mi Papá, por estar al pendiente de mí, por su amor y sus consejos, por desear y pedirle a Dios que sea una profesional.

A mi Hermana, pues gracias a ella pude comenzar la universidad, por su sacrificio, su amor y amistad incondicional, por todo su apoyo durante este tiempo, por cuidarme como a una hija y querer lo mejor para mí.

A Diego Jacobo, por estar a mi lado. Por creer en mí y motivarme a ser más de lo que mi mente puede imaginar, por cuidarme e ir por mí en las noches a la salida de la universidad, por su apoyo en buenos y malos momentos.

A mis Compañeras de Tesis, Valeria y Ana por la oportunidad de coincidir en este proceso, y aprender a trabajar juntas pese a dificultades de todo tipo. Gracias por ser apoyo y enseñarme mucho a lo largo de los años, las quiero mucho.

A mi Asesor de Tesis, pues sin el nada hubiese podido realizarse, gracias por los conocimientos impartidos a lo largo de la carrera y por su apoyo durante el desarrollo de esta tesis.

A mis Amigos y Familiares, por estar al pendiente, a mis abuelos, tíos María Ester y Roberto Pino por su amor, sus consejos y seguir el proceso de tesis con nosotros, A Norma de Jacobo y Guillermo Jacobo, por sus oraciones, por abrir las puertas de su casa y por todo su cariño, A Lorena Cea y Douglas Salinas, por siempre llevarme en sus oraciones y estar al pendiente de mí, A José Cea por su cariño y apoyo durante este tiempo.

A mis amigas del colegio y la universidad, por estar hasta el día de hoy y apoyarme, celebrar mis triunfos, compartir momentos buenos y malos, y porque he aprendido a lo largo de estos años un poco de cada una.

Finalmente, a la Universidad de El Salvador y Docentes porque me han permitido formarme académica y personalmente.

SILVIA ISABEL NERIO PÉREZ

Agradezco principalmente a Dios y a la Virgen María, ya que ellos me dieron la vida y han guiado mis pasos en este proceso, sé que ellos han cuidado de mí y me ha mostrado que sus planes para mi vida son de bien y van en el momento adecuado.

Gracias a mi Mamá, quien con mucho amor desde el comienzo de mis estudios ha estado para mí diciéndome que todo lo puedo lograr, mostrándome el camino correcto para hacer las cosas, pidiendo en oración por cada uno de mis ciclos encomendándole a Dios mis pasos y mi desenvolvimiento académico, por estar en este proceso de tesis desde el principio hasta el final, gracias por todo su amor y comprensión, ella es quien siempre estuvo ahí y seguirá estando.

Gracias a mi Papá, mi amigo y guía quien me ayudado con sus conocimientos y con su amor siendo ese apoyo que he necesitado manteniendo mis pies sobre la tierra para recordarme que todo lo puedo lograr siempre que crea en los planes de Dios y en mis capacidades, en este proceso de tesis por brindarme apoyo cuando he necesitado y por creer en mí.

Agradezco a mis compañeras de tesis, Silvia y Ana porque pudimos coincidir en este proceso de formación académica formando más que solo un equipo de trabajo una amistad entre nosotras, aprendiendo de cada una de sus cualidades y conocimientos, gracias por todo el apoyo por estar ahí la una para la otra.

Gracias al asesor de tesis, quien ha brindado sus conocimientos y su apoyo en este proceso dándonos una guía correcta sobre los pasos a seguir y también motivándonos a ser mejores en el desarrollo de la tesis.

A mis amigas del colegio, porque a pesar de tomar caminos distintos siempre permanecieron ahí apoyándome con sus palabras y oraciones haciéndome sentir su confianza en mí y que este proceso iba a culminar de la mejor manera.

Gracias a mis hermanos de mi comunidad, por apoyarme con su oración y por sus consejos cuando me sentía desanimada y sin ganas de seguir siempre me dieron palabras de aliento y de confianza en que todo saldría bien.

Gracias a mis demás familiares, abuelos, tíos, primos, porque estuvieron al pendiente del proceso y me ayudaron cuando lo necesita, pero sobre todo por sus oraciones.

Gracias a mis amigas de la universidad, que siempre me decían que podríamos salir adelante y que lo lograríamos y nos han brindado siempre su apoyo incondicional, creyendo y siendo participes de cada uno de nuestros logros, conociéndolas dentro de este proceso universitario y pudiendo llevarme su amistad conmigo.

Para finalizar gracias a la universidad, y a cada uno de los docentes por todos los conocimientos que me han brindado y por abrirme las puertas de esta intuición en donde he podido desarrollarme dentro de la carrera que quería y obtenido los conocimientos para salir al campo laborar.

ÍNDICE

Introducción.....	xv
Capítulo I: Generalidades y Antecedentes de la Empresa.....	18
1.1. Reseña Histórica de la Empresa.....	19
1.2. Planteamiento del Problema.	19
1.3. Justificación de la Investigación.....	20
1.4. Cobertura y Alcance.	21
1.4.1. Cobertura Temporal.....	21
1.4.2. Cobertura Espacial.	21
1.4.3. Alcances.....	22
1.5. Objetivos.	22
1.5.1. Objetivo General.	22
1.5.2. Objetivo Específico.....	22
Capitulo II: Marco Teórico.....	23
2.1. Antecedentes Históricos.....	24
2.1.1. Historia del Emprendedurismo en El salvador.	24
2.1.2. Tipos de Emprendedores.....	25
2.2. Historia del chocolate.....	25
2.3. Proceso Productivo del Cacao.....	27
2.3.1. Elementos que Intervienen en la producción del Cacao.	27
2.3.2. Beneficio del consumo del chocolate.....	29
2.3.3. Aporte de la Industria en la Economía de El Salvador.....	30
2.4. Marco Teórico de Referencia.....	30
2.4.1. Plan Estratégico.....	30
2.4.2. Emprendimiento.....	31
2.4.3. Plan de Negocio.....	34
2.4.3.1. Estructura Ideológica.....	36
2.4.3.2. Estructura del Entorno.....	37

2.4.3.3. Estructura Mecánica.....	39
2.4.3.4. Estructura Financiera.....	40
2.4.3.5. Recursos Humanos.....	41
2.4.4 Resumen Ejecutivo.....	42
2.4.5. Modelo Lean Canvas.....	43
2.5. Marco Legal.....	47
2.5.1. FUSADES.....	47
2.5.2. Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria Y Forestal. (CENTA)	47
2.5.3. El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (IICA)	47
2.5.4. Centro Regional Para la Micro y Pequeña Empresa. (CONAMYPE).....	48
2.5.5. BANDESAL.....	48
2.5.6. Ministerio de Agricultura y Ganadería. (MAG)	49
Capítulo III: Marco metodológico.....	50
3.1. Diseño Metodológico.....	51
3.1.1. Método de Investigación.....	51
3.1.2. Fuentes de Investigación.....	51
3.2. Técnicas E Instrumentos de la Investigación.....	51
3.2.1 Técnicas de la Investigación.....	51
3.3. Determinación del Universo y Muestra.....	52
3.3.1. Determinación del Universo.....	52
3.3.2. Determinación de la Muestra.....	53
3.3.3. Variables.....	53
3.4. Tabulación, Análisis e Interpretación de los datos.....	54
3.4.1. Resultados de la Investigación: Encuesta Consumidor Final.....	54
3.4.2. Análisis de la Entrevista.....	70
3.5. Alcances y Limitantes.....	71
3.5.1. Alcances de la Investigación.....	71
3.5.2. Limitantes de la Investigación.....	71
Capítulo IV: Propuesta de un Plan de Negocio.....	72
4.1. Información General del Proyecto.....	73
4.2. Resumen del Proyecto.....	73
4.3. Proyecto y Modelo de Negocio.....	74
4.3.1. Identificación del Problema o Necesidad.....	74

4.3.2. Persona Emprendedora.....	74
4.3.3. Ubicación Física del Proyecto.....	75
4.3.4. Análisis FODA.....	76
4.3.5. Visión, Misión y Valores.....	77
4.3.5.1. Visión.....	77
4.3.5.2. Misión.....	77
4.3.5.3. Valores.....	77
4.4. Análisis de la Industria.....	77
4.4.1. Definición y Análisis de la Industria.....	77
4.4.2. Productos Sustitutos.....	79
4.4.3. Principal Competencia.....	80
4.4.4. Proveedores de Materia Prima y Productos.....	80
4.5. Análisis de Mercado.....	81
4.5.1. Segmento Objetivo/ Mercado Meta.....	81
4.5.2. Canales de Distribución.....	81
4.6. Plan de Mercadeo (Utilizando la Metodología Lean Canvas.).....	82
4.6.1. Segmento de Clientes.....	82
4.6.2. Problema.....	83
4.6.3. Propuesta de Valor.....	83
4.6.4. Solución.....	84
4.6.5. Canales.....	85
4.6.6. Flujo de Ingreso.....	86
4.6.7. Estructura de Costo.....	87
4.6.8. Métricas Claves.....	88
4.6.9. Ventaja Especial.....	89
4.6.10. Lean Canvas.....	90
4.7. Organización.....	91
4.8. Operaciones del Negocio.....	93
4.8.1. Proceso de Producción.....	93
Flujo grama para el proceso de producción para Xocolat.....	93
4.8.2. Control de Calidad.....	99
4.9. Información Financiera y Proyecciones.....	99
4.9.1. Estado de Resultado Proyectado.....	100

4.9.2. Balances General Proyectado.....	101
4.9.3. Flujo de Caja Proyectado.	102
4.9.4. Principales Índice Financieros.	102
Conclusiones.	104
Recomendaciones.	105
Referencias Bibliográficas.	106
Anexos	106
Anexo 1.....	109
Anexo 2.....	112
Anexo 3.....	113
Anexo 4.....	115

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Variable.....	53
Tabla 2 Rango de Edad	54
Tabla 3 Género	55
Tabla 4 Pregunta 3	56
Tabla 5 Pregunta 4	57
Tabla 6 Pregunta 5	58
Tabla 7 Pregunta 6	59
Tabla 8 Pregunta 7	60
Tabla 9 Pregunta 8	61
Tabla 10 Pregunta 9	62
Tabla 11 Pregunta 10	63
Tabla 12 Pregunta 11	64
Tabla 13 Pregunta 12	65
Tabla 14 Pregunta 13	66
Tabla 15 Pregunta 14	67
Tabla 16 Pregunta 15	68
Tabla 17 Pregunta 16	69
Tabla 18 Análisis FODA.....	76
Tabla 19 Principal Competencia.....	80
Tabla 20 Segmento de Clientes.....	82
Tabla 21 Problema	83
Tabla 22 Solución	84
Tabla 23 Canales.....	85
Tabla 24 Métricas Claves.....	88
Tabla 25 Lean Canvas	90
Tabla 26 Manual de Funciones Y Perfil de Puesto	92
Tabla 27 Simbología del Diagrama de Procesos.....	94

Tabla 28 Flujograma de Proceso de Venta	97
Tabla 29 Estado de Resultado Proyectado	100

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Métricas Para La Elaboración de Lean Canvas	45
Ilustración 2 Pasos de Lean Canvas	46
Ilustración 3 Ubicación Fisca del Proyecto	75
Ilustración 4 Flujo de ingreso	86
Ilustración 5 Estructura Organizacional	91
Ilustración 6 Gastos de Operación	93
Ilustración 7 Flujo del Proceso de Compra	95
Ilustración 8 Procedimiento de Ventas al Contado	96
Ilustración 9 Resumen De Inversiones	99
Ilustración 10 Fuentes de Financiamiento	100
Ilustración 11 Balance General Proyectado	101
Ilustración 12 Flujo de Efectivo Proyectado	102
Ilustración 13 Indicadores	103
Ilustración 14 Periodo de Recuperación	103
Ilustración 15 Razones Financieras	103

LISTA DE GRÁFICOS.

Grafico 1 Edad	54
Grafico 2 Género	55
Grafico 3 Pregunta 1	56
Grafico 4 Pregunta 2	57
Grafico 5 Pregunta 3	58
Grafico 6 Pregunta 4	59
Grafico 7 Pregunta 5	60
Grafico 8 Pregunta 6	61
Grafico 9 Pregunta 7	62
Grafico 10 Pregunta 8	63
Grafico 11 Pregunta 9	64
Grafico 12 Pregunta 10	65
Grafico 13 Pregunta 11	66
Grafico 14 Pregunta 12	67
Grafico 15 Pregunta 13	68
Grafico 16 Pregunta 14	69

Introducción

La investigación está enfocada en el desarrollando del plan de negocios, que permite implementar estrategias correctas para lograr el éxito. En lo referente a emprender Drucker decía que “el emprendimiento no es ni ciencia ni arte, es una práctica” (Drucker, 1954). Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente en la historia de la humanidad, en las últimas décadas este concepto se ha vuelto de suma importancia. Se puede decir, que el emprendimiento surge como un proyecto personal, para el cual se necesita contar con aquella actitud y aptitud que permita iniciar nuevos retos o proyectos.

Como se menciona anteriormente el emprendimiento ha ganado mayor importancia por la latente necesidad de muchas personas, de lograr su independencia y estabilidad económica, debido a la baja calidad de los empleos existentes y/o los altos niveles de desempleo, es decir pasar de ser desempleados a emprendedores.

Hay que decir que, la capacidad y actitud de percibir, de crear y actuar, es la combinación de un emprendedor, a su vez, se puede decir que un emprendedor es un pionero. Según la Real Academia Española emprendedor es “la persona que emprende con resolución, acciones dificultosas o azarasas” (Española, 2017)

Xocolat Bar de Chocolate nace en la ciudad de Izalco, con el objetivo de crear una cultura de consumo de productos de cacao salvadoreño, así mismo, ofreciendo innovadoras recetas frías y calientes, diferenciándose de otros establecimientos cercanos a la zona.

Para lo anterior el desarrollo de este proyecto parte de un objetivo principal, el cual está encaminado a la propuesta de un plan de negocio, que beneficie ambas partes, dando una propuesta única de valor, una solución y una ventaja diferencial.

xv

La presente investigación pretende hacer un aporte que enriquezca el emprendimiento denominado Xocolat Bar de chocolate, con un plan de negocio que reduzca la posibilidad de fracaso y le permita posicionarse en la mente de los clientes actuales y potenciales.

Tomando en cuenta todo lo anterior y estableciendo la continuidad de la investigación se desarrolló en cuatro capítulos, los cuales se detallan brevemente a continuación:

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En este capítulo se detalla la situación problemática, donde se da a conocer los aspectos puntuales del problema a investigar, así como los procesos que deben seguir los emprendedores en cada institución para obtener apoyo y poder así desarrollar su idea de negocio. De igual forma se da a conocer los objetivos para esta investigación.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

Este apartado incluye los antecedentes históricos del Emprendimiento en El Salvador, y del proceso e historia del chocolate, establece el origen, causa y evolución de la temática, además la base teórica del Emprendimiento, este capítulo describe definiciones como, plan estratégico, plan de negocio, modelo lean Canvas y marco legal.

CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

En este capítulo se inicia con la recolección de datos utilizando diversas herramientas para poder así determinar la información dentro de ello, las técnicas e instrumentos a utilizar dentro de la investigación, así como las variables que a utilizar que ayudaran obtener el análisis e interpretación de los datos a través de una encuesta.

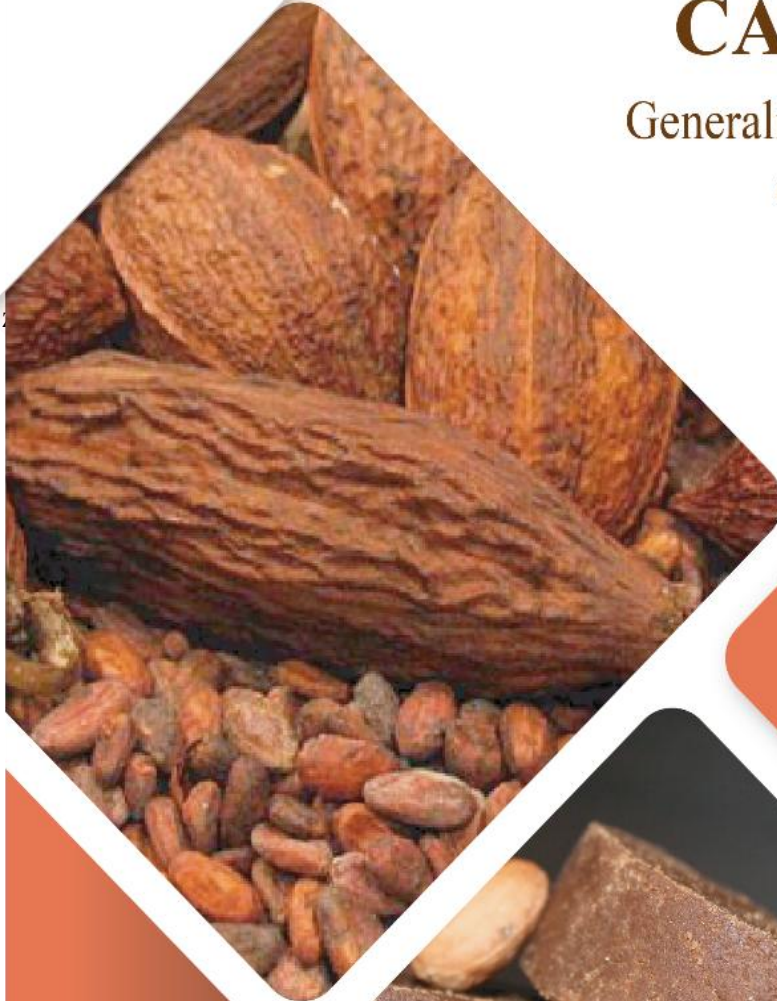
xvi

CAPITULO IV: PROPUESTA

Se describe el modelo lean Canvas que hace referencia a una propuesta para el emprendimiento, dicha propuesta incluye análisis FODA, misión, visión y valores, análisis de la industria y del mercado, y se desarrollara un plan de mercadeo que hace referencia a los puntos clave del Lean Canvas. Además, en este capítulo incluyen las recomendaciones y conclusiones para este emprendimiento.

CAPITULO I

Generalidades y Antecedentes
de la Empresa





1.1. Reseña Histórica de la Empresa.

En el año 2019 Xocolat- bar de chocolate abre sus instalaciones, en el municipio de Izalco, departamento de Sonsonate, con la ayuda del Centro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y el Banco De Desarrollo De El Salvador (BANDESAL), apoyando a dicho emprendimiento para poder llevarse a cabo.

Si hay una bebida que ha cautivado al mundo entero es sin duda el chocolate. Su impacto ha sido tan fuerte que, tras la conquista del continente, en su viaje a Europa, se convirtió en la bebida por elección tanto de las familias de la realeza como de la aristocracia del viejo continente. Hoy en día es uno de los principales productos de exportación mundial y son los países desarrollados los principales consumidores. En el caso de El Salvador, a pesar que el cacao es parte del inventario de semillas nativas y ancestrales; la cultura de consumo de productos de cacao salvadoreño es mínima.

De hecho, aun en cafeterías de prestigio no se ofrece una taza de chocolate con su espesor y autentico sabor a cacao, sino que por lo general se presenta una bebida preparada con cocoa procesada lo que al final viene a resultar en una bebida baja en cacao y alta en colorantes y saborizantes artificiales.

Por otro lado, teniendo en cuenta que la historia del cacao es parte integral de nuestro país, al punto que dicha semilla fue utilizada como moneda por nuestros antepasados; nuestro bar de chocolate, pretende también ser un punto cultural donde se ofrezca al cliente, un espacio donde tendrá la oportunidad de conocer la reseña histórica del cacao salvadoreño y los procesos artesanales para la elaboración del chocolate.

1.2. Planteamiento del Problema.

Cada año surgen emprendedores en El Salvador, pero no todos lograron trascender a un plano más innovador y globalizado. Según la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Sostenible en dicho reporte (FUSADES, 2018) El Salvador obtuvo entre 100 a 150



emprendedores (Linares, 2018) pero no todos han sido llevados a un mayor nivel, algunos han sido emprendimientos que surgen por necesidad o por hobby y solo unos pocos han dado el salto, para lograr una oportunidad laboral.

Si bien la cultura emprendedora tomo más fuerza en el país, la problemática radica en el porcentaje de éxito alcanzado por los emprendedores, los cuales pueden ser reflejados mediante los diferentes factores de información, apoyo financiero, técnico y de capacitación.

Hay un gran número de proyectos y emprendedores que quedaron en la etapa inicial o simplemente con la idea, por lo que podemos decir que los emprendedores deben cambiar su forma de plantear su idea, centrándonos en la tendencia de hacer negocio a través de la Metodología Lean Canvas, para asegurar la aceptación del emprendimiento, y que este pueda verse a futuro como la oportunidad a nivel global en el ámbito económico, social y cultural.

En efecto, con lo antes mencionado se decidió elaborar una **PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO UTILIZANDO LA METODOLOGIA LEAN CANVAS PARA EL EMPRENDIMIENTO DENOMINADO XOCOLAT BAR DE CHOCOLATE**; metodología que permitió validar, desde la idea hasta su creación con lo que se puede dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Qué valores agregados se deben considerar en Xocolat Bar de Chocolate para fidelizar a los clientes? ¿Qué beneficio se puede obtener a largo plazo con el plan de negocios y metodología utilizada?

1.3. Justificación de la Investigación.

La importancia de investigar dicho emprendimiento en la ciudad de Izalco, es con la finalidad de conocer más de ello, creando así una **Propuesta De Un Plan De Negocio Utilizando La Metodología Lean Canvas Para El Emprendimiento Denominado Xocolat Bar De Chocolate**

Un modelo de negocio es una estrategia que el empresario o emprendedor ofrecerá al mercado beneficiando a los sectores, y es ahí donde se encuentra Xocolat- bar de chocolate

que es un emprendimiento que elabora productos a base de cacao, el cual a su vez pretende generar empleos para los habitantes de dicho municipio.

Xocolat-bar de chocolate a través del modelo de negocio lean Canvas podrá dar a sus clientes reales y potenciales un mejor servicio, el cual facilitara la comunicación con dicho mercado y a la población de Izalco en general, que también será beneficiada, ya que esto es lo se busca con nuestro modelo de negocios, por esta razón, Xocolat-bar de chocolate puede ser aceptado y reconocido por habitantes y turistas de su entorno.

Por su parte los habitantes y turistas, que les gusta compartir con amigos y familiares, pueden pasar el tiempo disfrutando de una buena bebida fría o caliente, o simplemente disfrutar de nuestros productos, convirtiéndose en un punto de encuentro ideal.

1.4. Cobertura y Alcance.

1.4.1. Cobertura Temporal.

El proyecto de elaboración de propuesta de un plan de negociación para Xocolat bar de chocolate, se llevó a cabo en un periodo de seis meses, partiendo de febrero del año 2019 y culminando en julio del mismo año.

1.4.2. Cobertura Espacial.

El proyecto se limita al Municipio de Izalco, Departamento de Sonsonate donde se llevó a cabo la investigación, tomando en cuenta; habitantes del municipio, turistas y emprendedores a quienes se les administraron encuestas. La investigación de campo se llevó a cabo, en el establecimiento del emprendimiento.



1.4.3. Alcances.

El alcance del proyecto comprende la elaboración del plan de negocio para beneficio del emprendedor aumentando sus ventas y la fidelidad por parte de los clientes, se incluyeron diferentes propuestas de valor.

1.5. Objetivos.

1.5.1. Objetivo General.

Crear propuesta de un plan de negocio utilizando la metodología lean Canvas para el emprendimiento denominado Xocolat bar de chocolate en el municipio de Izalco departamento de Sonsonate.

1.5.2. Objetivo Específico.

- a. Analizar la situación actual de Xocolat Bar de Cacao.
- b. Desarrollar a través del modelo lean Canvas, estrategias a utilizar para el rendimiento del emprendimiento Xocolat bar de cacao, frente a otros establecimientos.
- c. Conocer el nivel de aprobación que poseen los clientes sobre el consumo del cacao en sus diferentes presentaciones.



CAPITULO II

Marco Teórico



2.1. Antecedentes Históricos.

2.1.1. Historia del Emprendedurismo en El salvador.

La palabra “Emprendedurismo” fue definida por primera vez en el Diccionario de autoridades de 1732, con esas connotaciones, como: "La persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua" (Española D. d., 2015)

Emprendedor proviene del latín *imprenderere*, que significa “tomar la decisión de realizar una tarea difícil y laboriosa, poner en ejecución”. Tiene el mismo significado que la palabra francesa *entrepreneur*, que dio origen a la palabra inglesa *entrepreneurship*, la cual se utiliza para designar el comportamiento del emprendedor.

Si bien es cierto que el emprendimiento viene desde los orígenes de la humanidad, a través de los tiempos y gracias a la aplicación empírica del método emprendedor, eso debido a que no hay una ciencia que estudie y explique este modo de crear un negocio.

Muchos emprendedores se apoyan de experiencias previas de trabajos realizados o simplemente echan mano de habilidades que poseen para crear una nueva marca y que esta esté diseñada a su medida para satisfacer una necesidad a las personas.

En El Salvador las políticas gubernamentales están orientadas a crear las condiciones necesarias para asegurar la competitividad de los grandes empresarios; y los fondos destinados a Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) administrados, por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP). Desarrollados por El Gobierno a través de los Programas administrados por la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y el Fondo de Asistencia Técnica (FAT), reorientaron la visión para el desarrollo de las empresas, prestando gran interés al desarrollo de la competitividad de las Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME), bajo la creencia que son factores

fundamentales para el desarrollo del país, ya que generan empleos e ingresos directos a muchas personas y en especial a los jóvenes. (Celina Guerra, 2016)

“Un Emprendedor no surge de la nada es un proceso que inicia con idea (proyecto) venta (negocio) rentabilidad (comerciante) emprendedor (idea millonaria) Me parece injusto decir que todas las ideas son emprendimientos, cuando aún no alcanzan el punto de venta. Antes de una rentabilidad no se puede ser emprendedor.” (Kotler, 2009)

2.1.2. Tipos de Emprendedores.

Persuasivo: Es quien inicia un proyecto. Es una figura que suele liderar más que desarrollar el producto o servicio.

Visionario: Se adelanta a las tendencias del momento y pone su esfuerzo y negocio en productos que serán claves en el futuro.

Especialista: Tiene un perfil más técnico y empieza un proyecto empresarial.

Intuitivo: sabe dónde está, porque es un empresario nato. Y emprender es parte de su pasión.

Inversionista: Esta en busca de rentabilidad, con proyectos novedosos.

Empresario: ya sabe del mundo de la empresa, pero asume el riesgo de emprender, sin embargo, le gusta consolidar los proyectos más que emprender. (Zwilling, 2017)

2.2. Historia del chocolate.

Se ha disfrutado del chocolate desde hace más de tres mil años más de lo que se pensaba hasta ahora, reveló el estudio Arqueológico. (Geographic, s.f.) Asimismo, los investigadores creen que el chocolate fue descubierto accidentalmente, cuando indígenas de América Central que producían cerveza con la pulpa de las vainas de cacao aprendieron a utilizar los desechos del proceso.



“Esta nueva información sobre el origen del chocolate fue obtenida de vestigios de cacao encontrados en fragmentos de cerámica que datan entre los años 1100 y 800 a. C. y que se hallaron en excavaciones arqueológicas realizadas en las cercanías de Puerto Escondido, Honduras, entre 1995 y 2000.” (Geographic, s.f.) “La palabra cacao procede del azteca "cacahuatl". Según la leyenda, el cacao era el árbol más bello del paraíso de los aztecas, que le atribuían múltiples virtudes, calmar el hambre y la sed, proporcionar la sabiduría universal y curar las enfermedades.

Se sabe que los primeros árboles del cacao crecían de forma natural a la sombra de las selvas tropicales en las cuencas del Amazonas y del Orinoco, hace ya unos 4000 años. Los mayas empezaron a cultivarlo hace más de 2500 años.

El cacao simbolizaba para los mayas vigor físico y longevidad, lo usaban como medicina siendo recetado por sus médicos como relajante, como estimulante y como reconstituyente. La manteca del cacao se usaba como pomada para curar heridas

Fueron los mayas los que crearon un brebaje amargo llamado "**chocolha**" hecho de semillas de cacao, que solo podían consumir nobles y reyes. Se describía diversas formas de elaborarlo y perfumarlo, más líquido o espeso, con más o menos espuma, con miel, maíz o chile picante.

En 1502 Cristóbal Colón recibió, como ofrenda de bienvenida, armas, telas y sacos de unas habas oscuras que, en la sociedad azteca, servían a la vez de moneda y de producto de consumo. Aunque fue Hernán Cortés quien envió el primer cargamento de cacao a España en 1524”. (paladar, 2010)

El cacao fue alimento de gran importancia en la sociedad azteca y también fue utilizado como moneda de cambio. Lo tomaban líquido y mezclado con especias. El resultado era una bebida muy energética, oscura, espesa y espumosa a la que llamaban "**tchocolatl**", nombre que poco difiere al de “chocolate”. (Cacao, 2015)



2.3. Proceso Productivo del Cacao.

2.3.1. Elementos que Intervienen en la producción del Cacao.

a) Temperatura

La planta del cacao puede crecer en zonas con temperaturas hasta de un mínimo de 15 °C. Sin embargo, la formación de flores depende en gran parte de la temperatura. Cuando ésta es menor de 21°C, casi no hay formación de flores, en cambio cuando alcanza 25°C, las flores se forman normal y abundantemente. En todo caso, no hay límites de calor, si se tiene en cuenta que es un cultivo que debe estar a la sombra.

b) El Agua

La cantidad de lluvia que satisface al cultivo oscila entre 1.500 y 2.500 mm en las zonas bajas más cálidas, y entre 1.200 y 1.500 mm en las zonas más frescas o los valles altos. La distribución mensual de la lluvia es muy importante, tanto por su falta como por su exceso. Un mínimo de 100 mm en los meses más secos sería ideal para el cultivo del cacao. Este hecho es importante para el cacao bajo riego.

c) Sombreamiento

El cacao es una planta que se desarrolla bajo sombra, se le considera típicamente humbrófila. Aunque bajo condiciones especiales de luminosidad y distribución de agua, puede cultivarse a plena exposición del sol. La selección de las especies para sombra definitiva debe ser hecha cuidadosamente pues debe producir algún beneficio económico.

Es necesario un número de árboles permanentes de sombra capaces de producir de un 25 a un 30% de sombreamiento. Varias son las especies de árboles usadas como sombra; las más comunes han sido las leguminosas Poro (*Erythrina*), Guabas (*Ingas*). Sin embargo; debería investigarse el uso de otro tipo de árboles económicamente importantes, como los maderables laureles, cedro, cenízaro y terminalia y/o frutales como los cítricos, aguacate, zapote, árbol de pan, algunas palmas, etc.

d) El Viento

Ante la presencia de brisas permanentes, las hojas de cacao pierden agua, dejan de trabajar, se secan y mueren. Si el viento es de cierta intensidad, las hojas caen prematuramente. El pro-pósito de la sombra al iniciar la plantación no sólo es reducir la luz para reducir la actividad de la planta sino también reducir el movimiento de aire que la perjudica.

e) Suelos

El cacao es bastante exigente en cuanto a la calidad del suelo. Requiere suelos ricos, profundos, franco arcilloso, con buen drenaje y topografía regular. Para trasplantar árboles de cacao en el suelo, los hoyos deben tener un mínimo de un metro de profundidad, a fin de proporcionar suficiente espacio para el crecimiento y desarrollo de las raíces. No es recomendable sembrar cacao en: suelos pantanosos, suelos de pendientes muy fuertes, suelos muy pedregosos, suelos poco profundos y pobres y suelos arenosos cercanos al mar.

f) Cultivo

La siembra del cacao debe realizarse en la primera mitad de la temporada de lluvia para tener suficiente tiempo para que el árbol se establezca antes de la siguiente temporada seca. A pesar de que el cacao madura 24 meses después de la siembra inicial, los árboles llegan a ser productivos únicamente después de cinco años. Los rendimientos son máximos entre el octavo y décimo año, pero se pueden obtener buenos rendimientos durante varias décadas. En condiciones normales, los árboles tradicionales rinden entre 300 y 500 kg/ha por año. Los árboles híbridos presentan rendimientos mayores, por encima de los 1.000 kg/ha.

A pesar de que los frutos maduran a lo largo del año, normalmente se llevan a cabo dos cosechas en un año: la cosecha principal y la cosecha intermedia. La cosecha intermedia es en general menor que la cosecha principal, sin embargo, el tamaño varía según cada región.

Se requieren de 5 a 6 meses entre la fertilización y la cosecha de los frutos. La temporada de cosecha dura alrededor de 5 meses. La cosecha del cacao consiste en cortar los frutos maduros de los árboles, abrirlos (normalmente con un machete) y extraer las semillas de los frutos. Estas semillas se ponen a fermentar entre 2 y 8 días antes de secarlas al sol. Los granos se transportan en sacos para su comercialización.

Las altitudes apropiadas para sembrar cacao están entre 300 y 800 m.s.n.m., sin embargo en zonas cercanas a la línea ecuatorial puede sembrarse hasta en altitudes de 1.300



m.s.n.m. por existir una compensación térmica entre la latitud y altitud. (FUNDESYRAM, n.d.)

2.3.2. Beneficio del consumo del chocolate.

- a) Los flavonoides en el cacao y el chocolate favorecen los procesos de regeneración celular y neutralización de radicales libres en el cuerpo humano.
- b) El chocolate es estimulante, contiene cafeína, aunque en cantidades mínimas en comparación con el té negro y el café.
- c) Estudios aseguran que 30 gr de chocolate pueden proporcionar suficiente energía para recorrer 150 metros. Además, expertos aseguran que su consumo reduce la fatiga y mejora el rendimiento físico.
- d) Se cree que los altos contenidos de antioxidantes del chocolate, en especial del chocolate negro pueden aumentar significativamente las expectativas de vida. En especial cuando es consumido regularmente, disminuyendo procesos metabólicos relacionados con el envejecimiento.
- e) Por su alto contenido de flavonoides, el consumo de chocolate ayuda a proteger la piel del sol y prevenir las quemaduras solares, los flavonoides también aumentan la concentración y la memoria; aumentando el flujo sanguíneo hacia el cerebro durante las siguientes 2° 3 horas posteriormente a su cerebro.
- f) El olor del chocolate aumenta las ondas cerebrales "theta", que induce estados de relajación profunda. Además, el consumo de chocolates estimula la liberación inusual de endorfina. Lo que proporciona una sensación de placer y bienestar y aumenta los niveles de serotonina; (conocida como la hormona de la felicidad).
- g) La manteca de cacao, es comúnmente utilizada en gran cantidad de productos de belleza con diferentes fines. Humecta la piel, suaviza y ayuda a prevenir la aparición temprana de arrugas.
- h) El cacao del chocolate contiene ácido oleico. Un tipo de grasa vegetal que contribuye al aumento de colesterol bueno entre otros beneficios para la salud. (AGROPEDIA, n.d.)

2.3.3. Aporte de la Industria en la Economía de El Salvador.

En la actualidad, la producción de cacao en el mundo ha crecido un 2.6 por ciento por año desde 2005, y en total hubo poco menos de 4 millones de toneladas métricas en 2013. Los precios para el cacao a granel han crecido un 0,7 por ciento anual desde 2005 y el 1.6 por ciento desde enero de 2013. La Fundación Mundial del Cacao (WCF por sus siglas en inglés).

Dice que la demanda mundial de cacao está subiendo un 3,1 por ciento por año a medida que ciudadanos de las economías emergentes están consumiendo más chocolate.

Según informes del Programa Nacional, "Plan de Agricultura Familiar (PAF) en el 2012, la producción anual nacional de cacao oscila entre las 200 toneladas métricas (TM), versus un consumo interno de 1,000 toneladas métricas.

La importación nacional del cacao viene en un rápido aumento en el país. En el 2001 rondaba las 200 TM y para el 2007 las importaciones alcanzaron un total de 800 TM, el triple del 2001. A finales del 2014, según estadísticas del Banco Central de Reserva (BCR) el consumo del racimo de oro por los salvadoreños generó una importación de más de 6 millones de dólares. (Cacao, Alianza Cacao El Salvador, 2015)

2.4. Marco Teórico de Referencia.

2.4.1. Plan Estratégico.

Para definir plan estratégico, se dice que, es un plan de actuación que define todo aquello que quieres conseguir en tu empresa y como lo vas a lograr. Dentro de este documento se recogen de manera detallada las grandes decisiones que marcaran tu estrategia para así conseguir tus objetivos.

El plan estratégico tiene como objetivo; trazar un mapa que deje claro cuáles son los principales objetivos y las acciones a realizar para conseguir el objetivo final, en otras palabras, convertir los objetivos en acciones.

Para desarrollar de la mejor manera un plan estratégico se deben incluir las siguientes características:

- a) **Cuantitativo:** Traducir en cifras el objetivo que buscamos conseguir.
- b) **Personalizado:** Se debe definir qué persona dando nombre y apellido, va a realizar cada acción.
- c) **Descriptivo:** Definir concretamente las tareas que se van a realizar.
- d) **Temporal:** Indicar la fecha y plazo en el que se realizaran las cosas.

La vigencia que debe tener un plan estratégico debe ser de 5 años, aunque vale destacar que los primeros 3 años son los más detallados y trabajados. El plan estratégico debe revisarse mensualmente, analizando los resultados obtenidos, efectividad de las acciones realizadas y posibles desviaciones. La medición y el control son actividades clave para lograr el éxito en la implementación del plan estratégico, y por consiguiente alcanzar el objetivo.

Es importante saber que el plan estratégico debe ser realizado por el gerente o los directivos de la empresa, o puede contar con un asesor externo que ayude a trazarlo.

Se debe tomar en cuenta la opinión de todos los empleados, ya que ellos pueden aportar todo el conocimiento que poseen para así identificar los problemas y las oportunidades.

Una de las cosas que debemos tomar en cuenta desde el principio son los conceptos de misión, visión y valores dentro de estos tres conceptos encontramos la razón de ser de la empresa, hacia donde se dirige dentro de los valores encontramos lo que está permitido y lo que no.

2.4.2. Emprendimiento.

El emprendimiento es la acción de crear un negocio o negocios, al mismo tiempo que lo construyes, con escalas para generar ganancias.

Sin embargo, como definición básica de lo que es el emprendimiento, es un poco limitante. La definición más moderna de emprendimiento también involucra el transformar al mundo resolviendo grandes problemas, como iniciar un cambio social, crear un producto innovador o presentar una nueva solución que le cambie la vida a un grupo de personas.

Lo que la definición de emprendimiento no te dice es que el emprendimiento es lo que las personas hacen para tomar sus carreras y sueños en sus propias manos, y así guiar el rumbo de su vida bajo sus propias elecciones. Se trata de construir una vida bajo tus propios términos. Sin jefes. Sin horarios restrictivos. Y nadie te detiene. Los emprendedores pueden dar el primer paso para hacer del mundo un lugar mejor para todos los que están en él.

“Los emprendedores ven posibilidades y soluciones donde la persona promedio sólo ve molestias y problemas.”

Comprender el perfil de un emprendedor puede ayudar a más personas a reconocer el valor que los emprendedores aportan al mundo.

El significado de emprendimiento involucra a un emprendedor que toma acción para hacer un cambio en el mundo. Ya sea que los emprendedores de una *startup* resuelvan un problema con el que muchos luchan cada día, unan a las personas de una manera que nadie antes lo había hecho o construyan algo revolucionario que impulse a la sociedad, todos los emprendedores tienen algo en común: la acción.

No es tan sólo una idea que está en su cabeza. Los emprendedores toman la idea y la ejecutan. El emprendimiento se trata de la ejecución de ideas.

¿Cuál es el atractivo del Emprendimiento o Emprendedurismo? Con más de 400 millones de emprendedores el emprendimiento tiene un atractivo internacional. Cada emprendedor tiene sus propias razones que lo llevaron a convertirse en ser su propio jefe. Ya sea que los emprendedores necesiten más libertad o quieran hacer del mundo un lugar mejor,

todos toman el control de sus vidas viviendo la vida bajo sus propios términos. Éstas son algunas de las razones por las que las personas se convierten en emprendedores:

Quieren cambiar el mundo: muchos emprendedores se esfuerzan por mejorar el mundo. Ya sea que los emprendedores crean en la exploración espacial, busquen eliminar la pobreza o inventen un práctico producto, en última instancia los emprendedores construyen una marca al servicio de los demás. Algunos emprendedores utilizan sus negocios como una forma de reunir capital rápidamente para canalizar sus causas nobles. Para los emprendedores sociales, construir un imperio se trata de crear un mundo mejor para todos.

No quieren un jefe: los emprendedores a menudo tienen problemas con tener un jefe. A menudo se sienten sofocados, restringidos y retenidos. Algunos emprendedores pueden sentir que tienen una forma más efectiva de hacer las cosas. A otros puede no gustarles la falta de libertad creativa. En última instancia, se sienten atraídos por el emprendimiento para así tener éxito bajo sus propios términos. Ser jefe es más gratificante que tener uno.

Quieren horarios flexibles: el emprendimiento suele ser popular entre quienes necesitan horarios flexibles. Muchas personas con alguna discapacidad a menudo disfrutan de convertirse en emprendedores, ya que esto les permite trabajar cuando pueden. Los padres con hijos pequeños también suelen preferir el emprendimiento, ya que les permite criar a los niños pequeños en el hogar o recogerlos de la escuela sin tener que sentirse culpables al respecto. A los estudiantes también les puede gustar la flexibilidad del emprendedurismo ya que la carga de trabajo de sus cursos podría no permitirles trabajar en horarios normales de oficina.

Toman riesgos: tomar riesgos calculados y el emprendimiento van de la mano. Los emprendedores no aplican para trabajos, sino que los crean. Con eso viene el riesgo. Ya sea el riesgo financiero de comenzar su primera marca o el riesgo de no saber qué esperar, comenzar un negocio siempre es arriesgado. Los emprendedores a menudo toman riesgos al intentar hacer cosas que la persona promedio no hace, para hacer cosas que la persona promedio no puede hacer.

No pueden conseguir un trabajo: muchas personas se topan con el emprendimiento cuando no pueden conseguir un trabajo. Haber sido despedido, la falta de experiencia o tener



antecedentes penales puede evitar que una persona promedio consiga un trabajo cuando está desesperada. En lugar de ser derrotados por su situación, estas personas crean nuevas oportunidades para ellos mismos. Un nuevo graduado podría comenzar una tienda en línea el verano después de la graduación para ampliar su currículum. Un padre que trabaja en un negocio estacional y que no tiene empleo en el invierno puede comenzar su propio negocio para asegurarse de poder seguir alimentando a su familia y mantener un techo sobre sus cabezas.

No encajan en el entorno corporativo: los emprendedores no suelen prosperar en entornos corporativos. A menudo es muy restrictivo para su crecimiento. Puede que no les guste la falta de control que tienen en su rol, o les disguste la política de la oficina. En general, puedes detectar a un emprendedor en un entorno corporativo ya que generalmente intenta tener un mayor control de su función y conocer las responsabilidades de sus compañeros de trabajo para comprender mejor cómo encaja todo.

Son curiosos: a los emprendedores les encanta descubrir la respuesta a la pregunta, “¿qué pasaría sí? Son personas experimentales. A los emprendedores les encanta aprender. Regularmente leen libros de negocios para mejorar sus conocimientos. Así que, naturalmente, el emprendimiento les atrae porque hacerles permite aprender más en el menor tiempo posible. Su curiosidad les permite tener un crecimiento continuo.

Son ambiciosos: los que aman alcanzar metas difíciles están hechos para ser emprendedores. No hay límite de cuánto puede hacer un emprendedor y, por lo tanto, siempre pueden trabajar para alcanzar niveles más altos de grandeza. Como no hay límite para lo que pueden lograr, los emprendedores constantemente se encuentran creciendo y logrando más de lo que nunca imaginaron. Cuando los obstáculos se presentan frente a ellos, encuentran la solución a su objetivo. Las personas emprendedoras son imparables.

2.4.3. Plan de Negocio.

El plan de negocio es un documento escrito de 7 a 8 páginas que incluye básicamente los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (tanto internos como del entorno).

También en esta guía se ven reflejados varios aspectos clave como: definición del concepto, qué productos o servicios se ofrecen, a qué público está dirigida la oferta y quiénes son los competidores que hay en el mercado, entre otros. Esto sin mencionar el cálculo preciso de cuántos recursos se necesitan para iniciar operaciones, cómo se invertirán y cuál es el margen de utilidad que se busca obtener.

Contrario a lo que algunos emprendedores imaginan, desarrollar un plan de negocios resulta menos complicado de lo que parece. Si bien cada proyecto es diferente, todo parte de tener una idea y materializarla por escrito con base en cinco puntos básicos:

- a) **Estructura ideológica.** Incluye el nombre de la empresa, así como la misión, visión, valores y una descripción de las ventajas competitivas del negocio
- b) **Estructura del entorno.** Se fundamenta en un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como del comportamiento del sector en el que se desarrolla, tendencias del mercado, competencia y clientes potenciales
- c) **Estructura mecánica.** Aquí se enlistan las estrategias de distribución, ventas, mercadotecnia y publicidad, es decir, qué acciones hay que ejecutar para lograr el éxito de la idea de negocios.
- d) **Estructura financiera.** Este punto es esencial pues pone a prueba –con base en cálculos y proyecciones de escenarios– la viabilidad de la idea, hablando en términos económicos, y si generará un margen de utilidad atractivo.
- e) **Recursos humanos.** Ayuda a definir cada uno de los puestos de trabajo que se deben cubrir y determina los derechos y obligaciones de cada uno de los miembros que integran la organización. No importa si estás arrancando tú solo, esto será tu base para asegurar el crecimiento de tu empresa.

Debes conocer a detalle cada una de las cinco estructuras básicas que integran un plan de negocios, así como consejos prácticos para redactarlo y sacarle el mayor provecho. Y no olvides ejecutarlo y mejorarlo cada día.

2.4.3.1. Estructura Ideológica.

Esta primera estructura equivale al alma de una empresa. Aquí se presenta y describe la idea de negocio, así como los objetivos que se pretenden alcanzar. Lo valioso de esta sección es que se trata de la tarjeta de presentación frente a tus colaboradores e inversionistas potenciales.

Una estructura ideológica se integra por los siguientes puntos:

a) Nombre de la empresa.

Éste debe reflejar de manera sencilla a lo que se dedica el negocio y el giro en el que se desenvuelve. Lo mejor es que sea corto, fácil de pronunciar y recordar. Haz una búsqueda en Internet para saber los nombres utilizados por tu competencia y darte una idea de cuál elegir. Una vez definido, regístralo.

b) Misión.

Es el propósito por el que surge una empresa y es lo que le da identidad. Se compone de tres elementos:

- Descripción de lo que hace el negocio.
- A quién va dirigido el producto y/o servicio que ofrece.
- Qué lo hace diferente frente a sus competidores.
-

c) Visión.

Es una imagen de la compañía a futuro y su función es inspirar a los colaboradores, inversionistas y público meta para llegar hasta donde se propone. Ésta se caracteriza por ser:

- Realista, con objetivos viables y alcanzables.
- Motivadora.

- Clara, sencilla y fácil de comunicar.

d) **Valores.**

Son las reglas bajo las que se conducirá la organización a la hora de cerrar un trato con clientes, proveedores, inversionistas y colaboradores. Lo importante de este apartado es que los valores siempre guiarán tus prácticas de negocio dentro y fuera de éste.

e) **Ventajas competitivas.**

Refleja los motivos por los que tu producto y/o servicio tendrá éxito en el mercado. Esto dependerá tanto de su valor agregado como de tus habilidades y conocimientos.

f) **Compromiso.**

Responde por qué quieres emprender, determina qué tan persistente eres, reconoce tus habilidades y calcula cuánto de tu tiempo destinarás al negocio.

g) **Competencias.**

Toma en cuenta tu experiencia en el mercado al que quieres ingresar, logros y fracasos, y cuánto sabes de la industria a la que pertenece tu producto y/o servicio.

h) **Carácter.**

¿Estás preparado para el riesgo? ¿Eres lo suficientemente honesto como para hacer tratos justos con clientes, proveedores, inversionistas y colaboradores?

En cuanto a tu oferta, responde:

¿Qué necesidades cubre mi producto y/o servicio?

¿Quién lo comprará?

¿Por qué lo adquirirá?

¿Dónde se podrá tener acceso a él?

¿Por qué es mejor mi oferta que la de mis competidores directos?

2.4.3.2. Estructura del Entorno.

Esta sección del plan de negocios es una radiografía de la industria y el mercado en los que se desarrollará tu empresa. Conocer el comportamiento del sector al que pertenece tu oferta, cómo se han comportado las ventas de productos y/o servicios similares al tuyo en los

últimos 12 meses y qué es lo que demanda tu público meta, te ayudará a reafirmar si tu idea es viable o hay que reformularla.

Para comenzar a generar esta información, haz un análisis FODA. Esta metodología te permite conocer, por un lado, las fuerzas y debilidades del negocio, es decir, variables internas que puedes controlar. Y aunque tanto las oportunidades como las amenazas son externas y más impredecibles, si cuentas con un plan previsor puedes aprovecharlas y evitarlas, respectivamente.

Las variables que incluye son:

- a) **Fortalezas.** Se refiere a aquellas características que hacen de la empresa única y diferente a sus competidores
- b) **Oportunidades.** Aquí el emprendedor debe enumerar qué demanda el mercado y cómo su negocio podrá satisfacer esas necesidades a resolver
- c) **Debilidades.** La honestidad es muy importante en esta variable, pues hay que reconocer cuáles son los defectos del producto y/o servicio
- d) **Amenazas.** El empresario debe conocer muy bien la industria en la que participa, porque sólo así detectará de dónde puede venir un golpe de la competencia o qué le exigirá su consumidor en el corto, mediano y largo plazo.

Posteriormente, enfócate en reconocer y documentar tu industria y mercado. Empieza por completar estos puntos:

- a) **Describir tu público meta.** ¿Quién te comprará? ¿Son hombres o mujeres? Define edades, ingreso promedio, hábitos y costumbres, profesiones, etc. Recuerda que todo dato aporta información que te será de gran utilidad.
- b) **Investigar datos demográficos del mercado.** Incluye crecimiento del sector en los últimos tres años, compañías líderes del sector, tendencias de consumo y perspectivas de crecimiento a corto, mediano y largo plazo, etc.
- c) **Saber con qué frecuencia se adquiere tu producto y/o servicio.** Este dato es vital para calcular el tiempo para completar tu ciclo de venta y así determinar, por ejemplo, tus costos de almacenamiento y distribución.

- d) **Estudiar a tus competidores.** Investiga el valor agregado de la oferta de tu competencia, los precios que ofrecen y los canales de distribución que utilizan. También presta atención a sus estrategias de venta y mercadotecnia. Consejo: no los imites y mejor usa esa información para depurar tus ideas.

2.4.3.3. Estructura Mecánica.

Aquí se encuentran incluidos los objetivos de la compañía y las estrategias para lograrlos, así como los plazos en los que se deben reportar los primeros resultados. La estructura mecánica fungirá a manera de bitácora y será la que te ayudará a detectar errores y cambiar de táctica de inmediato en caso de ser necesario.

Con base en la “Estructura del entorno”, determina qué estrategias implementarás para crear un plan de ventas y de mercadotecnia que garantice un flujo constante de ingresos en la empresa. Por lo tanto, tendrás que definir estos puntos:

- a) **Precio de tu producto y/o servicio.** Una buena forma de tasar tu oferta es investigar el rango en el que oscilan los productos y/o servicios de tus competidores. Eso sí, no castigues tu precio de venta con tal de bajar el precio de venta al público, mejor apuesta por tener procesos internos más eficientes que disminuyan tus costos de operación.
- b) **Planes de pago.** Si tu producto y/o servicio es más costoso que el de la competencia, puedes diseñar esquemas de crédito o pagos diferidos. El objetivo es que tus clientes dejen de lado el tema del precio y aprovechen los beneficios de financiamiento que ofreces.
- c) **Fuerza de ventas.** Aquí se determina el número de vendedores que necesitas para iniciar, así como su perfil y las habilidades requeridas para colocar tu oferta en el mercado con éxito. Se vale incluir los esquemas de compensación y pago.
- d) **Canales de distribución.** Dependiendo de la naturaleza de lo que comercialices, tendrás que elegir los medios a través de los cuales tus clientes potenciales tendrán acceso a tu oferta. Para ello, responde preguntas como:

-
- i. ¿Necesitas hacerte de inventario?
 - ii. ¿Requieres de un lugar para almacenar tu mercancía?
 - iii. ¿Tus ventas se hacen sobre pedido?
 - iv. ¿Te conviene más tener un local o manejar un catálogo en Internet?
- e) **Canales de comunicación.** Actualmente, las empresas se apoyan de otros medios además de los tradicionales (como radio y televisión) para llegar a su público meta. Por eso, ya no es necesario invertir fuertes cantidades de dinero para contar con un canal masivo de comunicación. Basta con tener definido el perfil de tu consumidor para elegir cuál de las siguientes opciones te conviene más explorar:

Spots de radio y televisión. Se recomienda para negocios que ya están operando y que cuentan con productos y/o servicios ya posicionados en la mente del público.

Redes sociales. La ventaja es que son de gran alcance e incluso, algunas de sus aplicaciones son gratuitas. Son ideales para llegar a un público juvenil, entre los 14 y 35 años. Entre las más populares, se encuentran Facebook y Twitter.

Campañas Web 2.0. Incluye los correos electrónicos directos, newsletters, blogs, páginas Web y Web banners en sitios con alto tráfico de cibernautas. Estas estrategias requieren de una inversión de tiempo y dinero moderada.

2.4.3.4. Estructura Financiera.

La experiencia de algunos emprendedores muestra que la parte más complicada al momento de desarrollar un plan de negocios es la que tiene que ver con las finanzas. Sin embargo, ésta es la que aporta más información acerca de la viabilidad de una idea para que se convierta en una empresa exitosa.

La estructura financiera básica de un plan de negocios se compone de seis reportes:

-
- a) **Estado de resultados pro-forma proyectado a tres años.** Tiene como objetivo presentar una visión a futuro del comportamiento del negocio. “Se calcula considerando las siguientes variables: cuántas unidades venderás y a qué precio, costo de ventas por unidad, costos fijos, costos variables, intereses (si tienes un crédito) e impuestos. El resultado será la utilidad neta”, afirma la experta.
 - b) **Balance general pro-forma proyectado a tres años.** Este reporte se divide en dos variables: qué tiene la empresa y cómo se financió. Contempla desde mobiliario y equipo (activos de la compañía), así como de dónde surgieron los recursos para adquirirlos.
 - c) **Flujo de caja pro-forma proyectado a tres años.** Aquí defines tus políticas de cuentas por cobrar, qué plazo te darán tus proveedores para cumplir tus obligaciones con ellos y cuál será tu ciclo de venta. Este reporte debe responder a estas dos preguntas: ¿cuándo voy a requerir de capital? y ¿de dónde se obtendrán esos recursos?
 - d) **Análisis del punto de equilibrio.** Es una medida que indica las unidades que una empresa debe vender para cubrir los costos fijos derivados de su propia operación. Este dato es relevante para determinar el momento en el que las ventas comenzarán a generar utilidades a la compañía. Asegúrate de que el punto de equilibrio sea algo real y alcanzable de acuerdo a tus posibilidades. **Cómo calcular tu punto de equilibrio.**
 - e) **Conclusiones.** Este apartado es al que más importancia le darán los futuros inversionistas en caso de que utilices tu plan de negocios como herramienta para conseguir financiamiento. Por ello, debe incluir la Tasa Interna de Retorno y el análisis del punto de equilibrio, entre otros indicadores clave.

2.4.3.5. Recursos Humanos.

Una tendencia entre los emprendedores es convertirse en “todólogos” pues son ellos quienes, al inicio, se hacen responsables tanto de la administración como de la operación del negocio.

Sin embargo, si la empresa cuenta con socios fundadores y un equipo de trabajo, es importante que se delimiten funciones, responsabilidades, sueldos y prestaciones de acuerdo al rol que se tenga. A continuación, algunos consejos prácticos para construir una estrategia de recursos humanos:

- a) Comienza por desarrollar un organigrama en el que se delimiten las funciones, obligaciones y responsabilidades del equipo con base en sus cargos.
- b) Determina los sueldos, prestaciones e incentivos de cada puesto.
- c) Si bien es cierto que será difícil igualar los salarios que ofrecen las empresas que tienen años operando, también lo es que puedes “premiar” los esfuerzos de tu equipo con bonos o reconocimientos por sus logros destacados.
- d) Elabora una tabla en la que se identifique al líder de cada estrategia implementada al interior de la organización e incluye sus funciones, gente a cargo, metas a alcanzar y en qué periodo deberá reportar sus resultados.
- e) Una vez que se consolide tu empresa, lo ideal es crear un departamento de Recursos Humanos que se encargue tanto de la contratación como del desarrollo de cada trabajador.

2.4.4 Resumen Ejecutivo.

Este documento tiene la función de sintetizar toda la actividad de tu empresa y se genera con base en tu plan de negocios una vez que éste quede listo.

Generalmente, el resumen es de una o dos páginas y debe incluir los siguientes puntos:

- a) **Concepto del negocio.** Describe a la empresa, el producto o servicio que ofrece, su ventaja competitiva, las características de los clientes potenciales y el contexto donde se desenvuelve el negocio
- b) **Factores financieros.** En este renglón, destacan elementos como ventas, ganancias, flujo de efectivo y retorno de inversión.
- c) **Necesidades financieras.** Incluye el capital requerido para emprender o fortalecer el negocio, así como el destino de cada peso invertido

-
- d) **Posición actual del negocio.** Provee información relevante como el número de años de operación de la empresa, el nombre del propietario y socios, así como personal clave.
 - e) **Los mayores resultados conseguidos.** Se trata de un informe sobre los principales logros alcanzados, por ejemplo, registro de patentes, desarrollo de prototipos o tecnología, etc. (Entrepreneur, 2018)

2.4.5. Modelo Lean Canvas.

El Modelo Lean Canvas se dirige a proyectos que se encuentra en una fase inicial con incertidumbre o riesgo (cliente/mercado.) este puede ser: Pequeños negocios, emprendedores sociales, departamentos de innovación en empresas (caldas, 2017)

El Bussine Model Canvas fue ideado por Alex Osterwalder como herramienta visual para analizar empresas ya instauradas y proponer nuevos escenarios. Es una herramienta muy útil para la valoración de empresas que ya tienen una dinámica conocida en funcionamiento, pero no tan útil en el caso de pequeñas empresas que empiezan. (Ordoñez, 2016)

Diferencia en el Modelo Lean Canvas y Bussine Model Canvas.

En conclusión, el Lean Canvas se diferencia del Business Model Canvas en su enfoque, mientras el último puede ser útil para una empresa que ya lleva tiempo con su modelo de negocios, el primero está dirigido principalmente a empresas que están iniciando su proceso y que enfrentan a una realidad mucho más incierta. (Sáez, 2013)

El Modelo de Lean Canvas cuenta con nueve bloques a continuación se detalla cada uno de ellos:

- a) **El problema:** Principalmente se identifica, cuáles son los 3 principales problemas que enfrenta el segmento de mercado y que su producto puede solventar. Se debe listar cuáles son las alternativas de solución que encuentran actualmente en el mercado para los problemas identificados.

- b) **El segmento de clientes:** consiste en explicar cuáles son los tipos de clientes a los que se va a orientar el producto o servicio, quienes serían los usuarios que considere el producto o servicio como algo completamente necesario, debemos reconocer que no todos los clientes son iguales.
- c) **Proposición única de valor:** enuncie en una frase clara y sencilla lo que hace especial a su producto o servicio y como este ayudara a sus clientes a resolver su problema o necesidad. Esta frase debe ser lo más sintetizada posible.

Claves para hacer la propuesta única de valor:

- a) Incluya los creadores de ganancia y calmantes del dolor.
- b) Explique porque usted es diferente y vale la pena prestarle atención
- c) Sea diferente, pero de una forma que importe
- d) Enfóquese en los “adaptadores tempranos”
- e) Céntrese en los beneficios finales que entregará (desde el punto de vista del cliente)

Debemos tener en cuenta que para una buena propuesta de valor la formula correcta es:

RESULTADOS FINALES QUE EL CLIENTE QUIERE + PERIODO ESPECIFICO DE TIEMPO + HACERSE CARGO DE OBJECIONES.

- d) **La solución:** En este apartado debe basarse en los problemas o necesidades de sus clientes e indicar cuales son las 3 características más importantes que su producto o servicio tiene para solucionarlos. Debe definir las funcionalidades principales del producto y que ayudaran a resolver esos problemas. Debemos tener en cuenta que nuestra solución puede cambiar después de testear el problema.
- e) **Los canales:** Aquí se trabaja la forma en que se hará llegar la solución a los segmentos de clientes que se han identificado. Para definir estos canales es necesario tomar en cuenta que los mismos tienen 4 funciones: comunicación, distribución, ventas soporte postventa. Los canales son la ruta al consumidor, se tienen muchas opciones tales como: equipo comercial, venta por internet, tiendas de socios, tienda propia, mayoristas.



- f) **Fuentes de ingreso:** Aquí se definirá la forma de venta a cada segmento de cliente, adicional a eso debe indicar la forma en que va a ganar dinero, esto no solo incluye considerar los diversos flujos, sino el margen de ganancia y modelo de recurrencia además de planear la estrategia con la cual ganará dinero con su idea de negocio. Debemos tomar en cuenta que el precio debe ser validado, el precio también define quiénes son tus clientes.
- g) **La estructura de costos:** Define todos aquellos elementos que tienen un costo monetario e implican un gasto mensual aproximado para el negocio, debe tomarse en cuenta que al inicio de las operaciones la estructura de costos debe ser lo más limitada posible. Se debe ser cuidadoso a la hora de estimar los costos de llevar el producto al mercado. Tomando en cuenta costos fijos y variables.
- h) **Métricas:** Estos son números claves que miden el desempeño del negocio en cada etapa. El modelo utilizado son las métricas piratas, gráfico a continuación:



Ilustración 1 Métricas Para La Elaboración de Lean Canvas

- i) **Ventaja especial:** Aquí debe emplear la creatividad, ya que se describe lo que marcará la diferencia entre su producto, servicio o modelo de negocio, con el producto, servicio o modelo de negocio de la competencia; este valor diferencial asegura la fidelidad y recompensa de los clientes, esta es una de las partes más difíciles de obtener dentro del lean Canvas.

Las novedades que aporta el lienzo Lean:

En el Lean Canvas los bloques de problema y solución suponen una reformulación de la idea de negocio, de forma que nos obliguemos a reflexionar sobre los posibles clientes.

El bloque de la diferenciación o ventaja competitiva puede ser el más difícil de definir, ya que encontrar una diferencia que sea difícil de copiar es realmente complejo. Lo más importante es encontrar la clave que nos diferencie del resto de propuestas del mercado.

Las métricas son toda una novedad al hablar de modelos de negocio. Identificar los números a los que tenemos que prestar atención es muy importante para maximizar nuestras opciones de éxito.

No tenemos que dejarnos seducir por las métricas vanidosas como el número de visitas, sino trabajar con otras fundamentales como el embudo de conversión.

Al utilizar el Modelo Lean Canvas se debe tener en cuenta que es una herramienta flexible y no se debe buscar hacer un modelo perfecto. Se debe trabajar de forma interactiva completando y ajustando cada bloque a medida que pongamos a prueba nuestras hipótesis.

Al principio la incertidumbre es máxima y necesitara realizar un ejercicio creativo para diseñar nuestro primer boceto de modelo de negocio con Lean Canvas. Y poco a poco se ira trabajando con cada hipótesis hasta dar con el modelo adecuado.



Ilustración 2 Pasos de Lean Canvas

2.5. Marco Legal.

2.5.1. FUSADES.

FUSADES es una organización privada, sin fines de lucro, dedicada a la búsqueda permanente del bien común. Con la ayuda diferentes programas de capacitación. El Programa de Innovación Tecnológica (Proinnova) con el apoyo del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Alianza Cacao brindaron un taller sobre chocolatería artesanal de alto valor.

El evento se realizó en la modalidad teórica demostrativa para capacitar a emprendedores y micro empresarios en buenas prácticas para el proceso de cocina, técnicas para la elaboración de chocolates y habilidades para una presentación atractiva de producto. (FUSADES, Capacitación para emprendedores y micro empresarios, 2016)

2.5.2. Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria Y Forestal. (CENTA)

En el ámbito sectorial, para reflejar la reactivación del cacao, el Plan Estratégico Institucional PEI 2014-2019 “Agricultura para el Buen Vivir” El cultivo del cacao es una alternativa viable en la diversificación de la matriz productiva y la recuperación del medio ambiente, ya que contribuye a mantener y proteger la cobertura vegetal en el país, mediante la implementación del cacao en Sistemas Agroforestales; permitiendo, además, ser una fuente de ingreso por la comercialización del cacao y sus derivados. (CENTA, 2018)

2.5.3. El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (IICA)

El Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador (MAG), el Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal. (CENTA) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) en acuerdo cooperativo tienen como visión el rescate de la cultura y tradición ancestral del cultivo de cacao como cadena de valor por la población salvadoreña, en tal sentido es importante contar con productores agrarios organizados, competitivos, que puedan proyectarse en esta cadena, como una actividad económicamente rentable, socialmente viable y ambientalmente sostenible, en un entorno democrático y de igualdad de oportunidades. (Cacao E. d., 2011)

2.5.4. Centro Regional Para la Micro y Pequeña Empresa. (CONAMYPE).

El Programa Nacional de Emprendimiento de CONAMYPE, presenta JUVENTUD EMPRENDE , como una oportunidad para la formación emprendedora y un espacio de co creación de ideas en la que personas jóvenes pueden encontrarse con otros jóvenes y aprenden en equipo a diseñar su modelo de negocios y a gestionar sus recursos para implementar sus ideas orientadas a aprovechar oportunidades de negocios o nichos existentes en cadenas de valor según el potencial productivo, estrategia que forma parte del Programa CORREDORES PRODUCTIVOS. (CONAMYPE, 2017)

En Juventud Emprende, también podrás conformar equipos de trabajo, crear redes, hacer trabajo colaborativo, aprenderás metodologías para desarrollar clientes y fomentar la cultura emprendedora.

2.5.5. BANDESAL.

Financiar directamente a emprendedores de la micro y pequeña empresa interesados en iniciar o desarrollar proyectos productivos, los cuales incluyan inversión en formación de capital, gastos corrientes o capital de trabajo y prestación de servicios, entre otros. (BANDESAL, 2016)

2.5.6. Ministerio de Agricultura y Ganadería. (MAG)

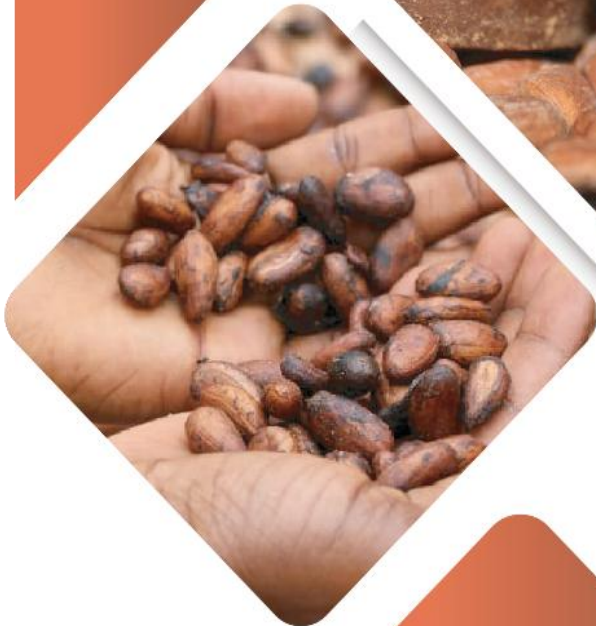
El cultivo, elaboración y comercialización del cacao van en ascenso y para reforzar esta agroindustria por primera vez el país cuenta con una Política para el desarrollo de la cadena del Cacao.

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), a través del CENTA, ejecuta el proyecto “Desarrollo tecnológico y fortalecimiento de la base productiva y agroindustrial para la cacao cultura con enfoque agroecológico en El Salvador” (Ganaderia, 2016)

Esta herramienta de trabajo es la base para fortalecer la innovación, generación y transferencia de tecnología; fomentar el desarrollo del cultivo de cacao fino y aroma, posicionarlo en el mercado nacional e internacional y fortalecer las capacidades de gestión agro empresarial de los diferentes productores.

CAPITULO III

Marco Metodológico de la Investigación
de Mercado para el Diseño de un Plan
de Negociación para el Emprendimiento
Xocolat Bar de Chocolate bajo
la Metodología de Lean Canvas.





3.1. Diseño Metodológico.

3.1.1. Método de Investigación.

El tipo de investigación que se utilizó fue el descriptivo y exploratorio que permitió tener relación con el tema, el cual estuvo dirigido a describir y determinar el desarrollo, progreso y crecimiento del cacao en el Departamento de Sonsonate, Municipio de Izalco. Para así poder indagar la percepción de los clientes actuales y potenciales, determinando la posición que tendrá en el mercado; usando el plan de negocio y estrategias adecuadas para la empresa.

3.1.2. Fuentes de Investigación.

Para obtener información general sobre el consumo del chocolate en sus diferentes presentaciones, esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, ya que se buscó obtener, entender e interpretar la opinión y aceptación de Xocolat Bar de Chocolate, se utilizó la técnica Muestreo no probabilístico por conveniencia, mediante las técnicas de observación, encuesta y entrevista para las cuales se crearon guías, buscando a detalle la información de las variables a estudiadas.

3.2. Técnicas E Instrumentos de la Investigación.

3.2.1 Técnicas de la Investigación.

Para la recolección de información se utilizaron las siguientes técnicas:

- a. Observación: Proceso dirigido a los clientes actuales y potenciales con gusto por el chocolate, esto ayudo a tomar decisiones, para la promoción del establecimiento.



-
- b. Encuesta: Dirigido a los clientes a través de un cuestionario, para conocer sus gustos, intereses y opiniones respecto al cacao.
 - c. Entrevistas: En la cual se buscó obtener información directa y específica de las personas involucradas en el emprendimiento, tanto en el área administrativa como en la producción, dicha información contribuyo a una efectiva investigación.

3.2.2. Instrumentos de la Investigación.

- a. Cuestionario: Utilizado para recolectar la información de las personas, por medio de los indicadores de las variables en estudio, con el fin de medirlas y a la vez describir los resultados obtenidos por esta herramienta (consta de 16 preguntas, preguntas cerradas con dos, tres, cuatro o más alternativas y preguntas de identificación como sexo y edad)
- b. Guía de Entrevista: realizada al dueño del emprendimiento para obtener información puntual, con base a su experiencia, conocimiento y desempeño en el rubro.

3.3. Determinación del Universo y Muestra.

3.3.1. Determinación del Universo.

El universo del estudio fueron los clientes actuales y potenciales que residen en el Municipio de Izalco, Departamento de Sonsonate.





3.3.2. Determinación de la Muestra.

Para llevar a cabo la investigación fue necesario definir una muestra, a la cual se le aplico la encuesta para recolectar información y analizar la situación actual más a fondo y así poder diseñar un Plan de negocio eficaz por medio de la Metodología Lean Canvas, la muestra se seleccionó a través del método de Muestreo no probabilístico por conveniencia, muestra que ha sido dividida en 139 cuestionarios en el Municipio de Izalco departamento de Sonsonate, donde se encuentran los clientes actuales y potenciales, para así obtener respuestas que ayuden a crear un plan adecuado.

3.3.3. Variables.

VARIABLE	CONCEPTO	INDICADORES	INSTRUMENTO
Preferencia de compra de los productos en otros establecimientos	-Lugar de compra -Precio -Marca -Presentación	-Conocimiento sobre los puntos de venta. .-Experiencia de compra.	Cuestionario
Nivel de aceptación sobre el consumo del chocolate	-Frecuencia de compra -Edad de consumo -Forma de Consumo	-Interés por el chocolate -Personas que conocen las diferentes presentaciones del chocolate	Cuestionario

Tabla 1 Variable

3.4. Tabulación, Análisis e Interpretación de los datos.

3.4.1. Resultados de la Investigación: Encuesta Consumidor Final.

1. Rangos de las personas entrevistadas

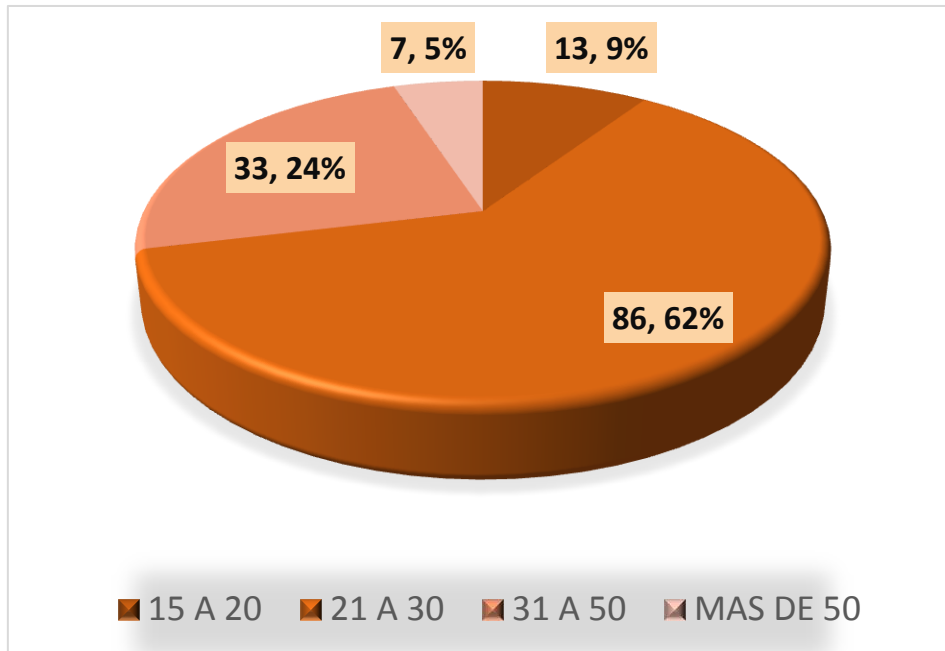


Grafico 1 Edad

RANGO	ENCUESTADOS	PARTICIPACION
15 A 20	13	9%
21 A 30	86	62%
31 A 50	33	24%
MAS DE 50	7	5%

Tabla 2 Rango de Edad

Los cuestionarios estuvieron dirigidos mayormente a dos tipos de segmentos uno es el de los jóvenes tomando en cuenta que este segmento está más abierto a la aceptación de nuevos productos que incursionan en el mercado y el segmento de los adultos posee un mayor poder adquisitivo para comprar, los porcentajes arrojados fueron: un 62% fueron jóvenes de entre 21 a 30 años, 24% fueron de 31 a 50 años, 9% fueron de 15 a 20 años y un 5% más de 50 años.

2. Genero de las personas entrevistadas

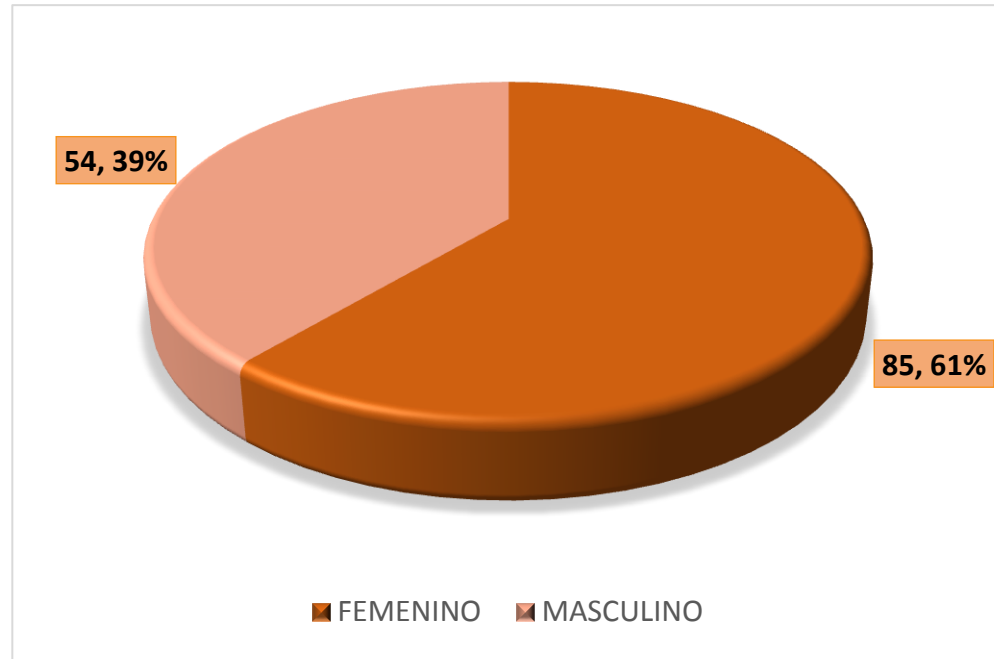


Grafico 2 Género

SEXO	ENCUESTADOS	PARTICP.
FEMENINO	85	61%
MASCULINO	54	39%

Tabla 3 Género

El 61% que respondió la encuesta fue del sexo femenino y el 39% restante fue del sexo masculino.

3. ¿Consume usted Chocolate?

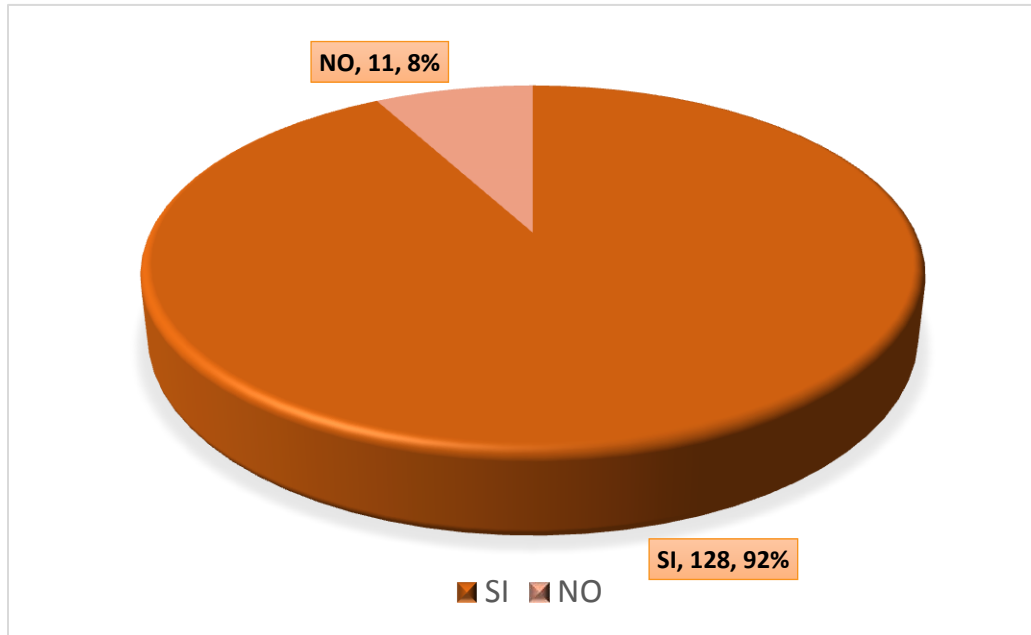


Grafico 3

Pregunta 1

Consume usted Chocolate	ENCUESTADOS	PARTICP.
SI	128	92%
NO	11	8%

Tabla 4 Pregunta 3

De nuestra muestra de 139 personas un 92 % dijeron que si consumen chocolate y solo un 8 % dijo que no, aun sin conocer la variedad que existe de este y las diferentes formas de presentación y consumo.

4. ¿Con que frecuencia compra chocolate (confitería)?

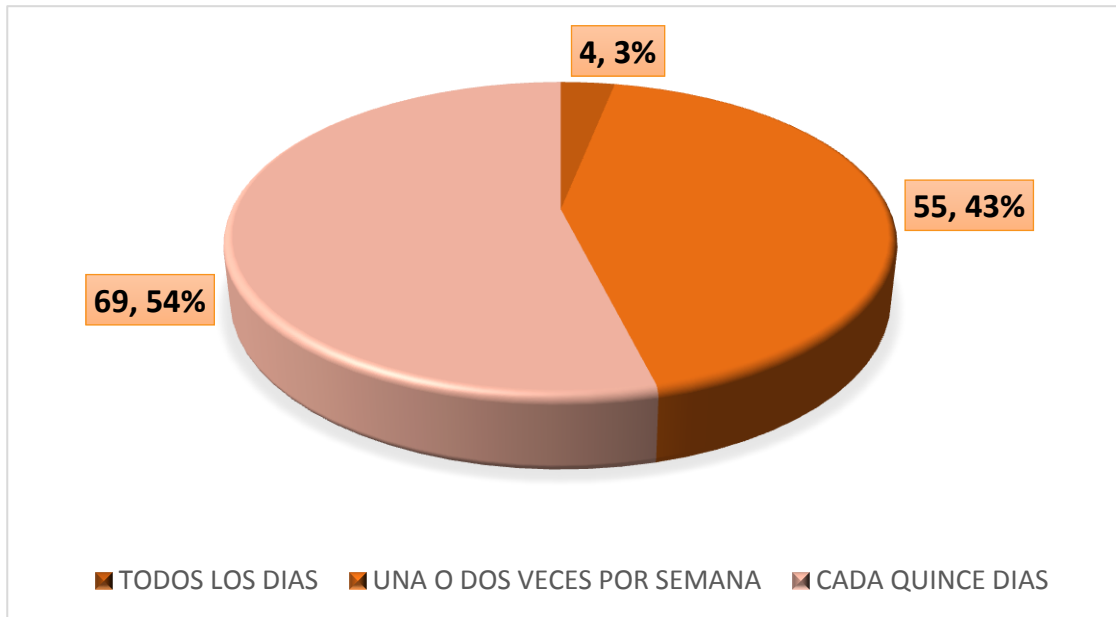


Grafico 4 Pregunta 2

RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
TODOS LOS DIAS	4	3%
UNA O DOS VECES POR SEMANA	55	43%
CADA QUINCE DIAS	69	54%

Tabla 5 Pregunta 4

Se descubrió que la compra del chocolate en nuestro país es más frecuente de lo que creímos ya que el porcentaje de diferencia entre los que comprar cada 15 días y los que compran una o dos veces por semana no es mucha, arrojando los porcentajes: un 54% compra cada 15 días, un 43% una o dos veces por semana y solo un 3% todos los días.

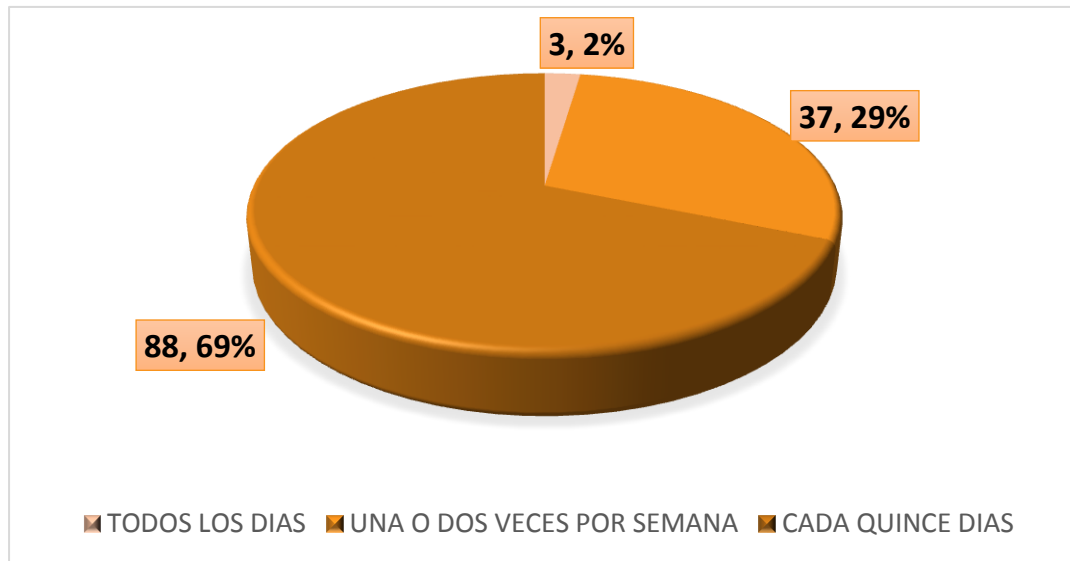
5. ¿Con que frecuencia compra chocolate en bebida?


Grafico 5 Pregunta 3

CON QUE FRECUENCIA	ENCUESTADOS	PARTICP.
TODOS LOS DIAS	3	2%
UNA O DOS VECES POR SEMANA	37	29%
CADA QUINCE DIAS	88	69%

Tabla 6 Pregunta 5

Se comprobó que el consumo de chocolate en la presentación de bebida varia un poco más, ya que si vemos los porcentajes del tiempo en que es comprado es más largo dado a la siguiente información: un 69% cada 15 días, un 29 una o dos veces por semana y únicamente un 2% todos los días.



6. ¿En qué lugar compra chocolate de confitería? (En Barra)

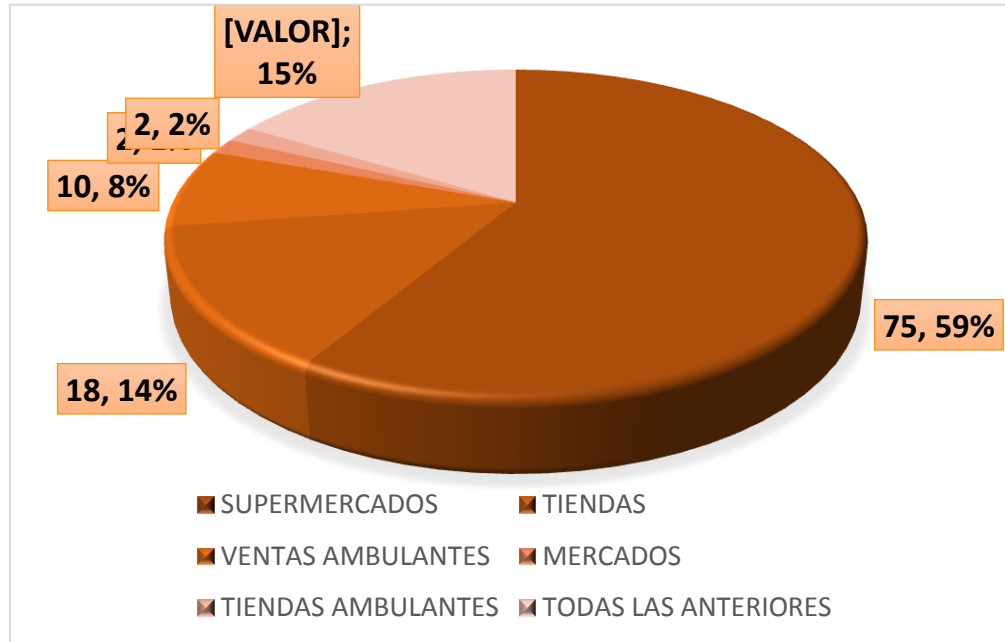


Grafico 6
Pregunta 4

LUGARES EN DONDE	ENCUESTADOS	PARTICIP.
SUPERMERCADOS	75	59%
TIENDAS	18	14%
VENTAS AMBULANTES	10	8%
MERCADOS	2	2%
TIENDAS AMBULANTES	2	2%
TODAS LAS ANTERIORES	21	15%

Tabla 7 Pregunta 6

Se concluyó que el lugar que la mayoría de las personas prefieren para comprar el chocolate en barra son los supermercados ya que es el lugar que se visita con más frecuencia y encuentran los productos que desean en un mismo lugar podemos observar los siguientes porcentajes: 59% supermercados, 14% tiendas, 8% ventas ambulantes, 2% mercados, 2% tiendas ambulantes y 15% todas las anteriores.

7. Como prefiere degustar el chocolate:

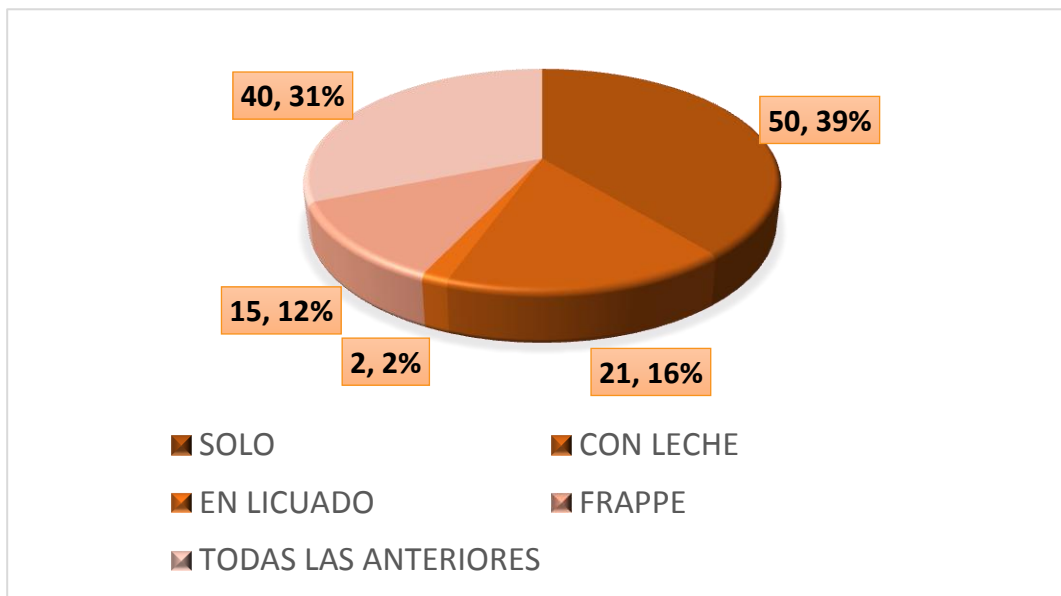


Grafico 7 Pregunta 5

Como prefiere	Encuestados	PARTICP.
SOLO	50	39%
CON LECHE	21	16%
EN LICUADO	2	2%
FRAPPE	15	12%
TODAS LAS ANTERIORES	40	31%

Tabla 8 Pregunta 7

Se obtuvo que la preferencia por parte de los clientes es consumir el chocolate con su sabor original sin que algún otro producto pueda opacar su sabor, seguido a este se encuentra que las personas podrían consumir dicho producto en todas las presentaciones que proponemos como lo refleja en los datos: 39% Solo, 31% Todas las anteriores, 16% Con leche, 12% frappe y 2% en licuado.

8. Semanalmente cuantas veces consume un producto derivado del cacao

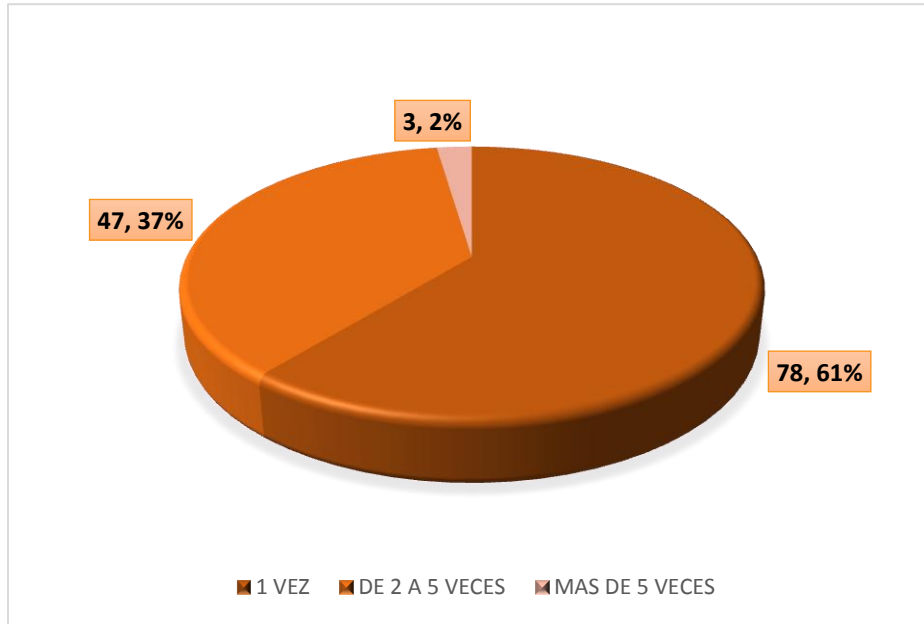


Grafico 8 Pregunta 6

FRECUENCIA	ENTREVISTADOS	PARTICIPACION
1 VEZ A LA SEMANA	78	61%
DE 2 A 5 VECES	47	37%
MAS DE 5 VECES	3	2%

Tabla 9 Pregunta 8

Se observó que por lo menos una vez a la semana la gente consume productos a base de cacao esto quiere decir que es del gusto de las personas y si realizan comprar por lo menos una vez a la semana, observamos los porcentajes: 61% 1 vez a la semana, 37% de 2 a 5 veces a la semana, 2% más de 5 veces.



9. ¿Cuál es su presentación favorita para consumir chocolate?

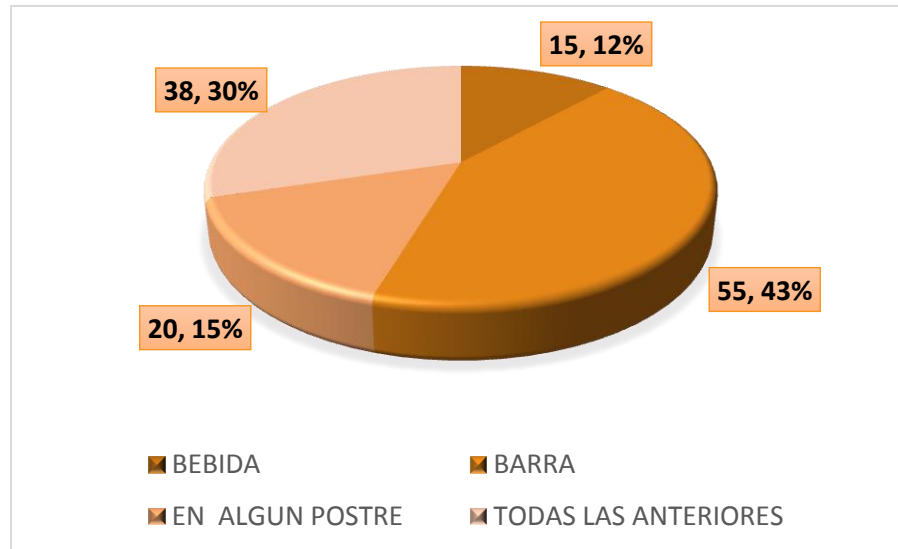


Grafico 9 Pregunta 7

Preferencias	Encuestados	PARTICP.
BEBIDA	15	12%
BARRA	55	43%
EN ALGUN POSTRE	20	15%
TODAS LAS ANTERIORES	38	30%

Tabla 10 Pregunta 9

La encuesta determino que la presentación favorita para el consumo del chocolate es en barra por ser una manera más cómoda de portar y mayor facilidad de encontrarse en cualquier establecimiento y pudimos notar que como segunda opción las personas tienen gustos variados ya que la presentación en que las consuman es indiferente mostraron los siguientes porcentajes: 43% Barra, 30% Todas las anteriores, 15% En algún postre y 12% Bebida.

10. A la hora en que compra chocolate en que basa su decisión

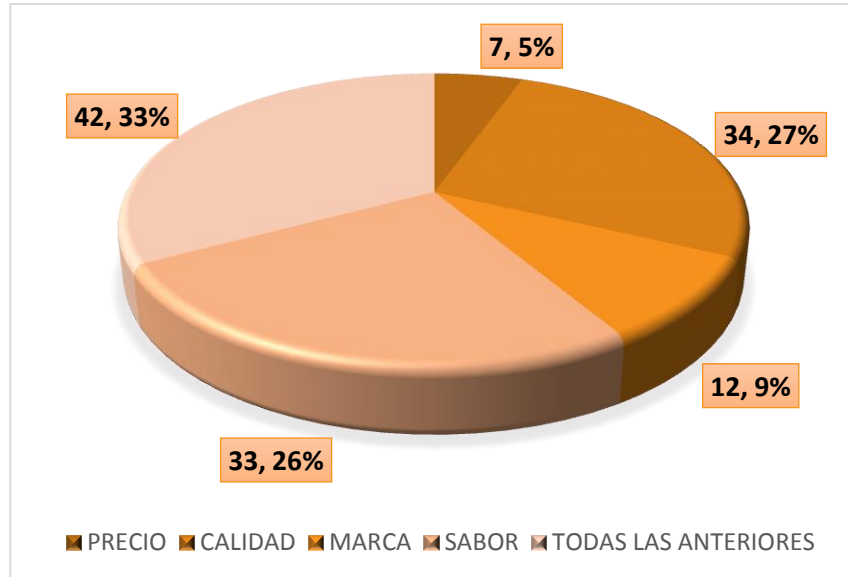


Grafico 10 Pregunta 8

Toma de decisión	Encuestados	PARTICP.
PRECIO	7	5%
CALIDAD	34	27%
MARCA	12	9%
SABOR	33	26%
TODAS LAS ANTERIORES	42	33%

Tabla 11 Pregunta 10

Se obtuvo que para nuestros clientes cada una de las características mencionadas es importante ya que se complementan una con otra porque la opción que más seleccionaron fueron todas las anteriores teniendo en cuenta los numero de calidad y sabor son sumamente relevantes de igual manera; Tomando en cuenta los personajes: 33% Todas las anteriores, 27% Calidad, 26% Sabor, 9% Marca y 5% Precio.

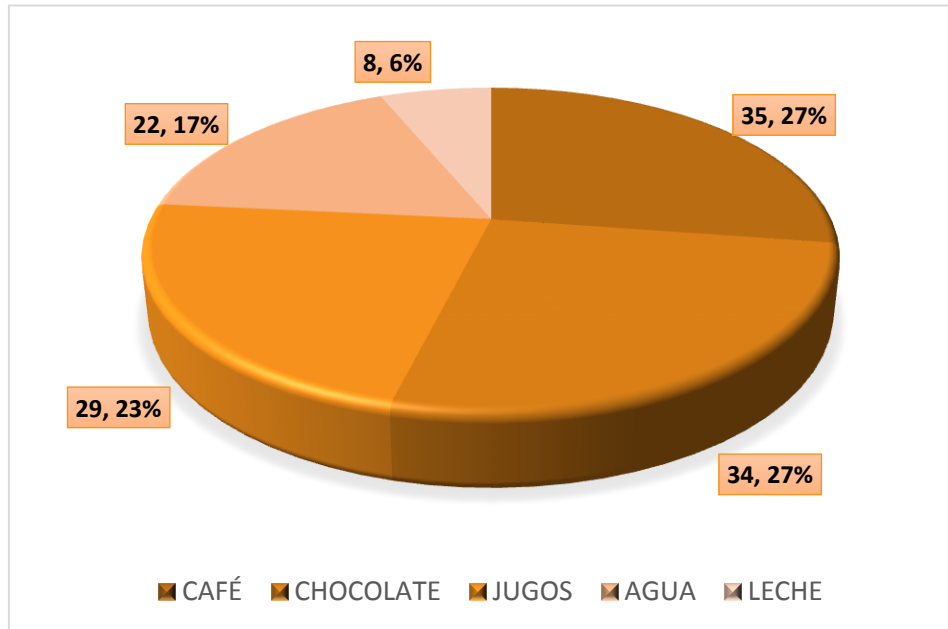
11. ¿Cuál es su bebida favorita?


Grafico 11 Pregunta 9

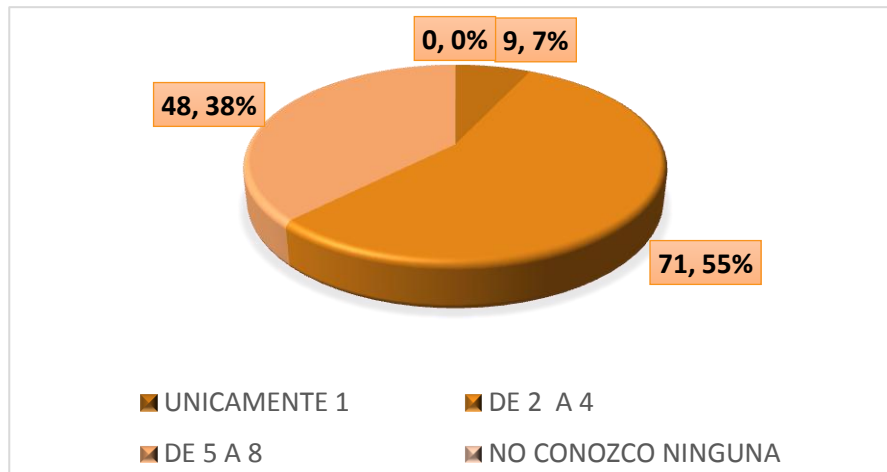
Bebida Favorita	Encuestados	PARTICP.
CAFÉ	35	27%
CHOCOLATE	34	27%
JUGOS	29	23%
AGUA	22	17%
LECHE	8	6%

Tabla 12 Pregunta 11

Observando las respuestas de la encuesta tenemos dos bebidas que van de la mano en cuanto a preferencia o gusto de las personas teniendo como principales a El Café y El Chocolate, ya que son de las bebidas que en cualquier lugar que visitemos las podemos encontrar los porcentajes obtenidos son los siguientes: 27% Chocolate, 27% Café, 23% Jugos, 17% Agua y 6% Leche.



12. ¿Cuántas marcas de chocolate conoce?



Cuántas marcas conoce	Encuestados	PARTICIP.
UNICAMENTE 1	9	7%
DE 2 A 4	71	55%
DE 5 A 8	48	38%
NO CONOZCO NINGUNA	0	0%

Grafico 12 Pregunta 10

Tabla 13 Pregunta 12

Las personas encuestadas tienen un conocimiento bastante amplio de las diferentes marcas de chocolates que existen eso demuestra que están abiertos a comprar diferentes marcas para poder al final decantarse por la que mejor les parezca observando los siguientes porcentajes: 55% De 2 a 4, 38% De 5 a 8, 7% Únicamente 1 y 0% No conozco ninguna.

13. En restaurantes usted prefiere.

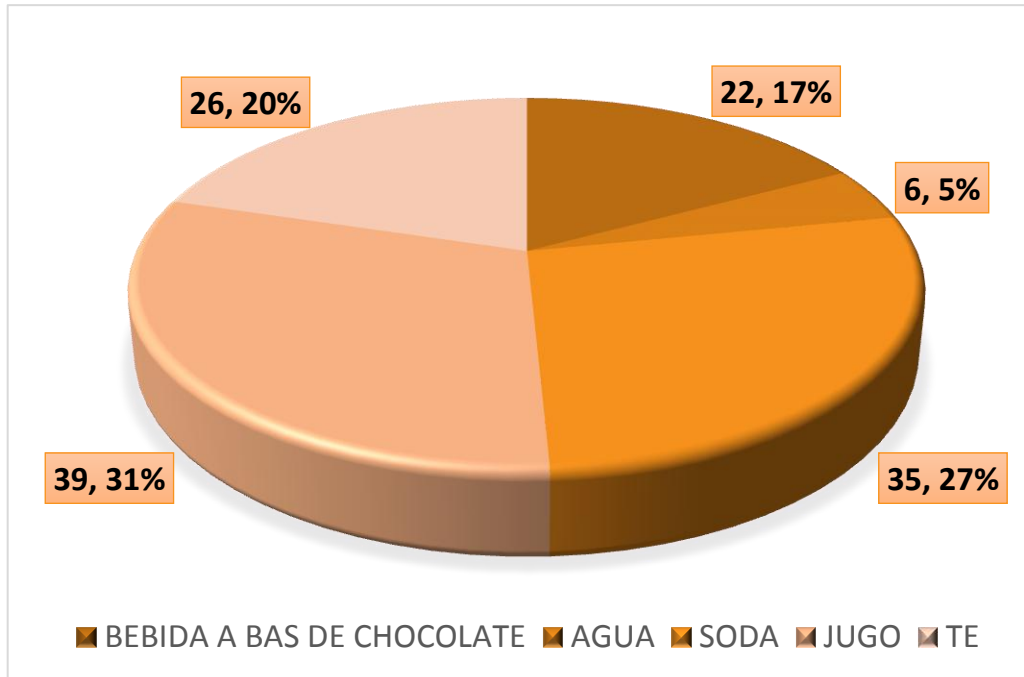


Grafico 13 Pregunta 11

Preferencias En Un Restaurante	Encuestados	PARTICP.
BEBIDA A BASE DE CHOCOLATE	22	17%
AGUA	6	5%
SODA	35	27%
JUGO	39	31%
TE	26	20%

Tabla 14 Pregunta 13

Se demostró que dentro de un restaurante la gente prefirió beber Jugo para acompañar sus comidas, seguido de bebidas carbonatadas observando los diferentes porcentajes: 31% Jugo, 27% Soda, 20% Te, 17% Bebidas a Base de Chocolate y 5% Agua.

14. ¿Cuál es el precio que está dispuesto a pagar por una bebida de chocolate?

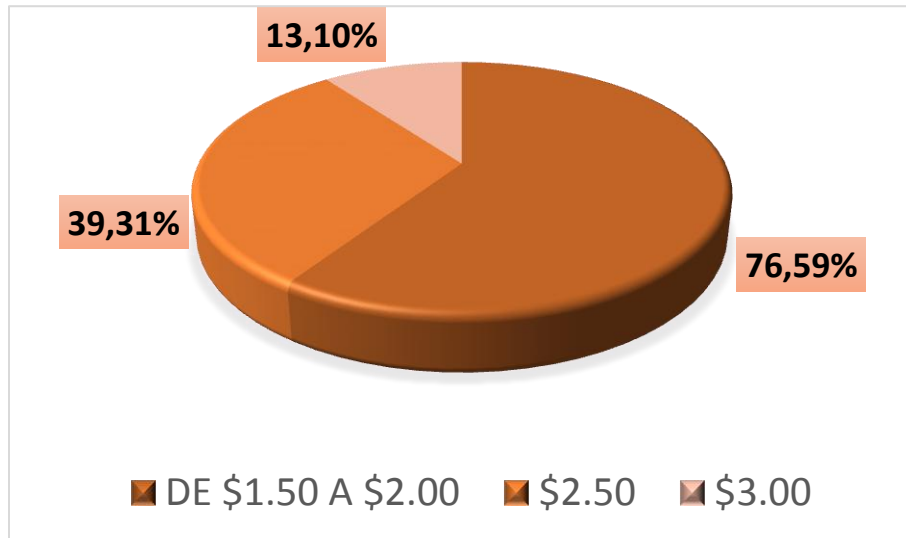


Grafico 14 Pregunta 12

Precios	Encuestados	PARTICP.
DE \$1.50 A \$2.00	76	59%
\$2.50	39	31%
\$3.00	13	10%

Tabla 15 Pregunta 14

A la hora de decidirse por el precio que están dispuestos a pagar por una bebida a base de chocolate la mayoría de los participantes creen que lo más óptimo es un precio que se encuentre entre \$1.50 \$2.00 quedando plasmado en los porcentajes siguientes: 59% De \$1.50 A \$2.00, 31% \$2.50, 10% \$3.00.

15. ¿Los postres usted los prefiere con?

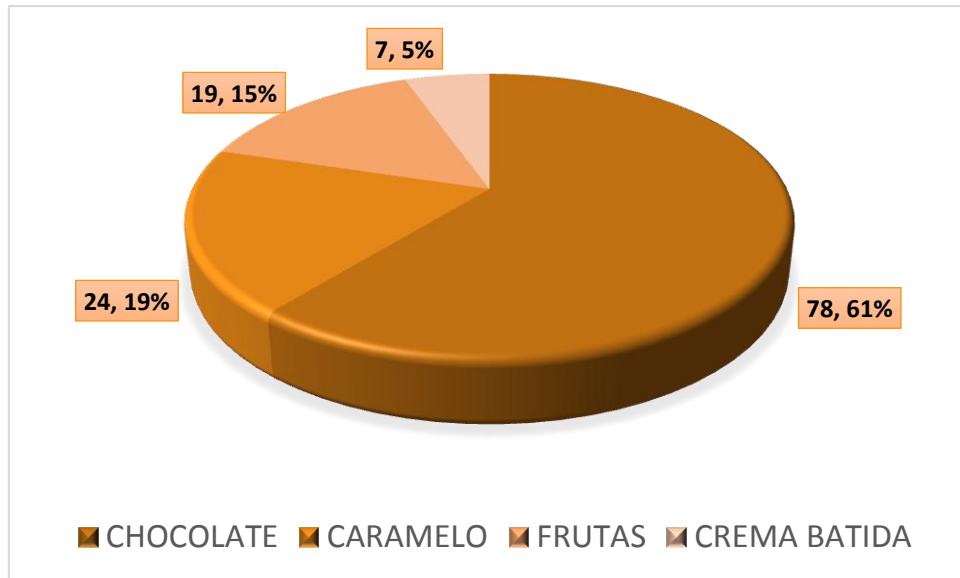


Grafico 15
13

Sabores	Encuestados	PARTICIP.
CHOCOLATE	78	61%
CARAMELO	24	19%
FRUTAS	19	15%
CREMA BATIDA	7	5%

Pregunta

Tabla 16 Pregunta 15

La mayoría de los encuestados prefieren los postres con sabor a chocolate ya que es un sabor universal, seguido del caramelo observamos los siguientes porcentajes: 61% Chocolate, 19% Caramelo, 15% Frutas, 5% Crema Batida.

16. ¿Asistiría usted a un lugar donde el concepto de este fuera de productos a base de cacao?

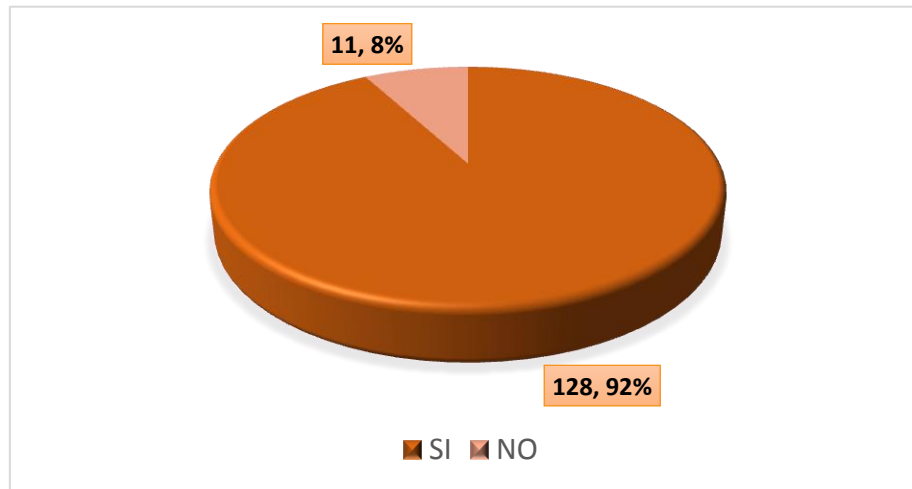


Grafico 16 Pregunta 14

	ENCUESTADOS	PARTICP.
SI	128	92%
NO	11	8%

Tabla 17 Pregunta 16

Con un porcentaje del 92% a favor se observó que es factible la apertura de un lugar en el cual su concepto sea desarrollado tanto con bebidas, postres y ambientación a base de cacao únicamente con un 8% en contra.



3.4.2. Análisis de la Entrevista.

Al entrevistar a Francisco Alvarenga dueño de “Xocolate Bar de Cacao” se pudo conocer la evolución que ha tenido su negocio, las razones por la cuales este negocio inicio, como era todo el desarrollo al inicio entre otros datos importante; Este negocio ha tenido un esfuerzo de 2 años desde su creación como idea hasta su puesta en marcha, según la información obtenida por parte de Francisco dicho emprendimiento surge por una necesidad económica que en ese momento el presentaba en su vida y el deseaba optar por apoyo económico por parte de CONAMYPE.

Dicha idea comenzó siendo la de un bar de café, pero debido al programan en el que se encontrada, se dio la necesidad de optar por otro rubro, aunque no muy alejado de su primera idea, únicamente migrando de un concepto de Café por uno en donde el producto estrella fuese el chocolate (cacao). Dicha idea surgió porque él estudió, las diferentes cafeterías ya existentes, y realmente el chocolate era algo poco común, pero si tenía una demanda suficiente para poder proponer un negocio de esta índole.

Con forme fue avanzando la entrevista fuimos profundizando en el origen de algunos factores que son contemplados, como los criterios para establecer precios, la competencia, el origen del nombre.

Francisco compartían que el nombre nace porque él deseaba que este pudiera ser relacionado con nuestra cultura y así investigo como se decía “Chocolate” en Nahuatl y este es “Xccolatl” de ahí surge dicho nombre.

El criterio para establecer precios se sigue basando en los costos de producción que este involucra, los competidores que Xocolate bar de Cacao tiene se encuentran lejos del territorio en el que dicho negocio se encuentra y debido a esto no afecta las ventas de este, mencionaba Francisco que sus precios se encuentran por debajo de los otros establecimientos que posee un concepto similar al de su negocio.





Dentro del establecimiento el presenta el cacao de diversas maneras, ya sea bebidas frías, como: frozen, chocolate Helado, frappes y el más reconocido por los clientes las malteadas. De

igual manera presenta bebidas calientes, postres a base de chocolate, y próximamente planea tener chocolate de confitería para poder ofrecer una mayor variedad a sus clientes y seguir cubriendo más mercado.

Francisco busca expandir este negocio a mas departamentos manteniendo siempre una idea visionaria sobre sus planes a futuro, ya que él a podido observar a largo de estos años que la demanda por sus productos es alta y estos son bien recibidos por parte de las personas, el desea poder brindar empleo a muchas personas cuando el negocio crezca y poder dar a conocer el diferente uso que el cacao puede tener.

3.5. Alcances y Limitantes.

3.5.1. Alcances de la Investigación.

- a) A través de la investigación, se pudo determinar la aceptación de un establecimiento con concepto de productos a base de cacao.
- b) Se logró medir el nivel de preferencia del chocolate en sus diferentes presentaciones.
- c) Se determinó el segmento de clientes y el perfil de estos.
- d) Identifico los productos derivados del chocolate, con más aceptación respecto a precio, sabor y/o presentación.

3.5.2. Limitantes de la Investigación.

A la hora de realizar la investigación están fueron las limitantes que afectaron la recolección de la información entre ellas podemos mencionar:





-
- a) Algunas personas tardaban mucho a la hora de responder o no estaban abiertas a compartir información.
- b) Dificulta con el transporte y el tiempo requerido para llegar al lugar, en el que se pasaron las encuestas, debido a que este se encuentra retirado.

CAPITULO IV

Propuesta de un Plan de Negocio
utilizando la Metodología Lean Canvas
para el emprendimiento denominado:
Xocolat, Bar de Chocolate.



4.1. Información General del Proyecto.

Nombre del Proyecto: XOCOLAT – Bar de Cacao

Ubicación del Proyecto: Col. Jardines de la Casona, Ctón. San Isidro Municipio de Izalco, Departamento de Sonsonate.

Nombre de la Persona Natural: Francisco Javier Alvarenga Ramírez.

Nombre de la persona que ejerza como representante legal: Francisco Javier Alvarenga Ramírez.

Dirección: Col. Jardines de la Casona, Ctón. San Isidro Municipio de Izalco, Departamento de Sonsonate.

Teléfono: 7393-0391

Email Persona Natural/y quien ejerza como Representante legal: rios73930391@gmail.com

Monto de Financiamiento solicitado: \$7,500.00

4.2. Resumen del Proyecto.

Se describe el Proyecto de Francisco Alvarenga con 27 años de edad, que consiste en un establecimiento donde se ofrecen tanto bebidas frías (Frozen, Frappe, Smoothie,) como calientes (Chocolate en diferentes recetas: suizo, español, Los Izalcos, mexicano; además de mezclas con otras semillas e ingredientes: Menta, Ojushte, Coco, Almendrado, Oreo) postres en distintas recetas y presentaciones (Brownie, Pizza de Chocolate, Coctel achocolatado, etc); y otros

Comestibles a base de cacao. Además, el establecimiento cuenta con un espacio en donde el cliente tiene la oportunidad de conocer la reseña histórica del cacao salvadoreño y los procesos de elaboración del chocolate artesanal.

4.3. Proyecto y Modelo de Negocio.

4.3.1. Identificación del Problema o Necesidad.

Los problemas identificados radican, en que no existe en la zona un establecimiento que ofrezca al público una bebida de chocolate con su auténtico espesor y sabor a cacao, un establecimiento que ofrezca al público chocolate caliente en distintas recetas y presentaciones, que aparte de servir chocolate ofrezca también conocer su historia y sus procesos de elaboración, que sea el punto de encuentro tanto de estudiantes, profesionales e incluso turistas en donde este pueda conocer en un solo lugar la variedad gastronómica del cacao salvadoreño.

4.3.2. Persona Emprendedora.

Francisco Javier Alvarenga Ramírez; con 27 años actualmente reside en la colonia Jardines de la casona en el cantón San Isidro. Tiene un título de bachiller técnico, comercial en opción Contaduría. Es colaborador de la iniciativa Manaojushte, que busca rescatar la semilla nativa y ancestral; actualmente empieza con el desarrollo de su Fanpage para promocionar su emprendimiento en redes sociales; también a través de la iniciativa Manaojushte recibe capacitaciones en gastronomía con especial énfasis en el área de pastelería.

Tuvo la oportunidad de recibir y terminar un diplomado en “Diseño de la Mezcla del Marketing” otorgado por la ECA. Por otro lado, es comerciante y trabaja en una sorbetería en la que crea distintas presentaciones de helado.

Henry Xavier Díaz con 31 años, actualmente reside en la colonia Los Cerezos en el cantón San Isidro. Es bachiller opción básica. Le gusta trabajar con personas y actualmente dirige un grupo de jóvenes en una iglesia de su comunidad.

4.3.3. Ubicación Física del Proyecto.

La empresa está operando en un local ubicado en Col. Jardines de la Casona, Ctón. San Isidro Municipio de Izalco, Departamento de Sonsonate, en la que hay tráfico peatonal y vehicular.

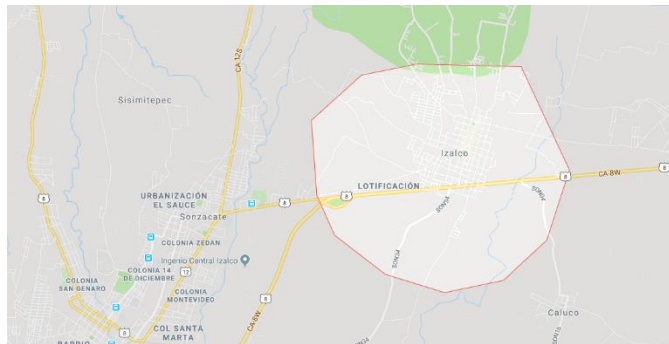


Ilustración 3 Ubicación Fisca del Proyecto

Podemos decir que la ubicación es conveniente para el negocio porque, se puede captar la atención de los que todavía no los conocen y así en un futuro posicionarse como el mejor bar de chocolate en Izalco.

4.3.4. Análisis FODA.

Tabla 18 Análisis FODA

ANALISIS FODA	
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de distintas presentaciones de tazas de chocolate -Visión clara de lo que se pretende alcanzar -Conocimiento en la elaboración de postres y otros comestibles. -Capacidad para comprender nuevos mercados -Comprensión de la importancia de la calidad de los productos que se ofrecen y la atención al cliente 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipos y artículos para la puesta en marcha del negocio provenientes del concurso de capital semilla Alianzas estratégicas con proveedores Acceso a financiamiento adicional Asesorías en diferentes campos mercantiles por parte de CONAMYPE Vinculación con nuevos programas para el crecimiento de negocios de emprendedores por parte de CONAMYPE
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Baja capacidad económica para echar a andar la idea completa del emprendimiento 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Enfrentamiento con extorsionistas por causa de los niveles de inseguridad que vive el país. Competencia indirecta de cafeterías o restaurantes con mayor presupuesto. Expectativa por nuevos negocios con una temática igual a la nuestra por el auge de la semilla de cacao el país. Aumento de los precios de las materias primas producto de la inflación, además de los costos de alquileres de locales comerciales.

4.3.5. Visión, Misión y Valores.

4.3.5.1. Visión.

Ofrecer a nuestros clientes una excelente actitud de servicio a través de la satisfacción de sus necesidades con productos de calidad, ambiente acogedor y con espacio cultural, siempre buscando posicionamiento y preferencia por medio de la innovación y diferenciación.

4.3.5.2. Misión.

Ser líder en el mercado nacional en chocolate y postres con el mejor servicio de calidad, exclusividad e innovación para lograr la satisfacción y la fidelidad de nuestros clientes.

4.3.5.3. Valores.

Compromiso y lealtad por parte de todos, un ambiente de cordialidad dentro de los empleados y con nuestros clientes, aprecio, compromiso y compañerismo.

4.4. Análisis de la Industria.

4.4.1. Definición y Análisis de la Industria.

En El Salvador la producción y comercialización de cacao no ha tenido mucho auge a lo largo de la historia, ya que básicamente, es una producción muy doméstica,



estrictamente limitada y sin plantaciones comerciales registradas. Sin embargo, en la actualidad se ha podido estimar un área cultivada de aproximadamente 500 manzanas.

En este sentido, en la actualidad existen dos organizaciones de productores que están tratando de fortalecer el sector en el país: ESCACAO (sociedad cooperativa de capital variable) y AABEX-CACAO (Asociación Agropecuaria de Beneficiadores y Exportadores de Cacao).

Son muy pocos los productores que obtienen provecho de sus plantaciones, debido a que éstas se encuentran afectadas por moniliasis y el material genético es muy variable, poco productivo y poco resistente a enfermedades.

En El Salvador, el cacao se cultivaba desde el periodo precolombino; los indígenas del territorio lo conocían muy bien, no solo era utilizado para fines gastronómicos, también tenía usos como medio de cambio y constituía un símbolo religioso muy respetado.

La calidad genética del cacao cultivado por los indígenas en El Salvador es llamado criollo, el cual es considerado la variedad de mejor calidad.

Las plantaciones del cacao se extendían a lo largo del territorio salvadoreño hasta la llegada de los españoles. Con la conquista, las plantaciones de este cultivo se focalizaron en las zonas de Sonsonate e Izalco. Sin embargo, a finales del siglo XVII la producción comenzó a disminuir por conflictos políticos, epidemias que redujeron la población indígena y la creciente competencia de grandes productores como Venezuela y Ecuador.

Gradualmente, el cacao fue reemplazado por el café, el algodón y la caña de azúcar con esto el conocimiento de producción y la capacidad técnica en el cultivo de este, para el 2014, la producción y comercialización del cacao en El Salvador no alcanzó el auge productivo que se tenía en el periodo precolombino, ya que básicamente, la producción de cacao se ha reducido a una forma doméstica, estrictamente limitada y sin plantaciones comerciales registradas.

En el panorama mundial el cacao se ha propagado en distintas partes del mundo por su uso como materia prima para la industria de los chocolates, la cual tiene gran demanda

internacional. En la actualidad (hasta 2015), el principal productor de cacao ha sido el continente africano, quien genera el 70% de la producción mundial de chocolate. Siendo Costa de Marfil y Ghana los principales productores.

Sin embargo, la demanda de cacao sigue creciendo por la afluencia de nuevos consumidores de países emergentes. Se estima que para el 2020 se consumirá un millón de toneladas métricas sobre lo producido, y para 2030 el déficit de chocolate alcanzaría los 2 millones de toneladas métricas. El creciente consumo de cacao presenta una oportunidad de posicionar nuevamente a El Salvador en el mercado mundial de cacao.

4.4.2. Productos Sustitutos.

El café: es la segunda bebida más consumida en el mundo, después del agua. Esto lo dicen las estadísticas mundiales, y no debería parecernos demasiado sorprendente, ya que en casi todas las culturas el café es parte fundamental de la cotidianidad.

Bebida de avena: No contiene grasas en su composición. Tiene un alto contenido en fibra y su sabor es muy suave. Es muy completa, nutritiva y rica en vitaminas. Además, es una aliada contra el estrés, ya que favorece la relajación del sistema nervioso.

Té Verde: Utilizada ya en la Antigua Grecia, Egipto y el Imperio Romano, el té verde se volvió muy popular en la Edad Media. Las principales propiedades de esta infusión son: antiinflamatorias, antialérgicas, antibacterianas y sedantes. Además, te ayuda a dormir bien y es un perfecto aliado de belleza. (Placencia, s.f.)

El yogurt: Es un alimento muy completo, sobre todo en vitaminas, proteínas y minerales, el yogurt posee muchos beneficios y propiedades fundamentales para nuestro organismo.

Horchata: se prepara con semillas de calabaza, arroz blanco, semillas de sésamo, maní, granos de cacao, canela, nuez moscada, semillas de cilantro y pimienta de Jamaica. También se le añade azúcar y extracto de vainilla. Es una bebida muy refrescante y nutritiva que consumen los salvadoreños a lo largo de todo el día.



4.4.3. Principal Competencia.

Empresa.	Año de fundación.	Sucursales.	Líneas de productos.	Ventaja competitiva.	Sistema de distribución.
Cafetería	2019	1	Sorbete Café Desayunos y Almuerzos	Ubicación estratégica cerca de centros educativos y entrada de la comunidad.	Sucursal
Tortas y tacos Días.	2018	1	Sorbetes, tacos, tortas y café.	Ubicación y atención al cliente.	Sucursal y entrega a domicilio.

Tabla 19 Principal Competencia

4.4.4. Proveedores de Materia Prima y Productos.

Xocolat bar de chocolate cuenta con 3 contactos principales que por sus métodos de producción y equipos de procesamiento están dispuestos a proporcionarles tanto semilla de cacao como otros derivados (coberturas, confiterías etc.). Estas organizaciones producen cacao, cuentan con registros y están dentro del sector históricamente denominado “Los Izalcos”. A continuación, hacemos mención de ellas:

Grupo CALICACAO (Cooperativa ubicada en el municipio de Caluco; conformada por productores de cacao de la zona) que es un grupo que nace a iniciativa de la Casa de la Cultura con el propósito de motivar, concientizar e integrar a agricultores para diversificar sus cultivos priorizando el del cacao y luego el desarrollo de una cadena de actividades basadas en el Cacao. Que contribuyan al fortalecimiento de la identidad, al medio ambiente, al desarrollo sociocultural y económico de la población. (Calicacao, 2016-2019).

CHOCOLATIK (Emprendimiento ya registrado que actualmente participa junto a los emprendedores en el concurso de capital semilla).

ACPASI de R.L Cooperativa Cacao Los Izalcos. Asociación Cooperativa en la región históricamente conocida como “Región de los Izalcos” en el occidente de El Salvador. Producen, procesan y comercializan productos derivados del cacao y otros productos de sistemas agroforestales, mediante la mejora continua en todos los procesos y buenas prácticas sostenibles en cada eslabón de la cadena.

4.5. Análisis de Mercado.

4.5.1. Segmento Objetivo/ Mercado Meta.

Hombres y Mujeres de 15 a 75 años, que residan en la zona de Izalco, así como también turista que visitan el lugar y que estén dispuestos a consumir todos los nuestros productos elaborados a base de cacao.

4.5.2. Canales de Distribución.

- a) Directo de las manos del productor al cliente dentro de nuestro establecimiento.
- b) A través de redes sociales programando fecha y lugar de entrega.

4.6. Plan de Mercadeo (Utilizando la Metodología Lean Canvas.)

4.6.1. Segmento de Clientes.

GEOGRAFICOS	DEMOGRAFICOS	PSICOGRAFICOS	CONDUCTUAL
<p>¿DONDE SE ENCUENTRAN?</p> <ul style="list-style-type: none"> NACIONALIDAD Salvadoreño REGION Occidental, Izalco TAMANO DE LA CIUDAD 175.9 Km2 DENSIDAD 40 Hab/ Km2 POBLACIÓN 70,959 Hab CLIMA Cálido , Semi - Húmedo 	<p>¿QUIENES SON?</p> <ul style="list-style-type: none"> EDAD Entre los 12 a los 75 anos SEXO Indiferente INGRESO Indiferente OCUPACION Indiferente TAMANO DE LA FAMILIA Indiferente NIVEL DE ESTUDIO Indiferente 	<p>¿QUE LES GUSTA HACER?</p> <ul style="list-style-type: none"> ESTILO DE VIDA Les agrada pasar tiempo y compartir con sus amigos o familiares. Estudiantes o profesionales que buscan un punto de encuentro, turistas que visitan la zona. Personas que buscan una opción de alimentación. PERSONALIDAD Personas alegres, entusiastas, tranquilas que tienen un gusto por la lectura. ACTITUDES Trabajadoras, con diferentes intereses; amigables, que valoran pasar el tiempo con otros, dispuestos a vivir nuevas experiencias. 	<p>¿QUE SON Y QUE ESPERAN?</p> <ul style="list-style-type: none"> BENEFICIOS Esperan productos alimenticios de calidad, en un establecimiento con temática innovadora y cómoda. ESPERADOS Clientes dispuestos a consumir nuestros productos, ya sea para satisfacer sus horarios alimenticios o como complemento de su dieta. OCASIÓN DE COMPRA Que sus visitas sean frecuentes (dos o más veces por semana). TASA DE USO Que los clientes consuman al menos un 75% de nuestros productos. GRADO DE LEALTAD Se le ofrece calidad en alimentación y excelente servicio al cliente. Que estén dispuestos regresar y recomendarnos. LUGAR DE COMPRA Para ellos es importante un lugar con acceso rápido y situándonos en una zona estratégica y céntrica.

Tabla 20 Segmento de Clientes

Determina los o el segmento de clientes que has identificado:

- Personas en general que deseen consumir nuestros productos.
- Estudiantes o profesionales que vean nuestro bar como un punto de encuentro.



- c. Turistas que visiten la zona y deseen consumir productos a base de cacao y conocer su historia.

4.6.2. Problema.

Segmento de Cliente	Problema Identificado
1. Personas con gusto por el chocolate, que busquen obtener una nueva experiencia, en sabor e historia del cacao salvadoreño.	1. No existe en la zona un establecimiento que ofrezca al público una bebida a base de chocolate que cuente con su auténtico espesor y sabor a cacao. 2. No existe en la zona un establecimiento que ofrezca distintas recetas y presentaciones a base de cacao. 3. No existe en la zona un establecimiento que brinde la historia y los procesos de elaboración de cacao junto con productos realizados a base de este.
2. Estudiantes o profesionales que vean nuestro bar como un punto de encuentro.	1. Si ellos se reúnen en otro lugar no encuentra una gran variedad de bebidas calientes a base de chocolate. 2. En establecimientos similares al nuestro, no brindan el servicio de promociones. 3. Son pocos los establecimientos que brindan un espacio cultural en donde tanto jóvenes como personas profesionales se interesen por la historia o aspectos nostálgicos de su país.
3. Turistas que visitan la zona	1. No existe un establecimiento en la zona en donde el turista conozca en un solo lugar la variedad gastronómica del cacao salvadoreño. 2. No se encuentra un lugar que te brinde la oportunidad de conocer el cacao como parte integral de la historia del país y a su vez ofrezca productos alimenticios a base de cacao. 3. Los turistas no visitan esta zona del país, porque no cuenta con lugares que les brinde experiencia como esta.

Tabla 21 Problema

4.6.3. Propuesta de Valor.



Descubrir el auténtico sabor del cacao explorando las diferentes presentaciones de este.



Un recorrido cultural por la historia de nuestro chocolate salvadoreño



4.6.4. Solución.

Segmento de Clientes	Producto/Servicio que ofreces	Características especiales al segmento que le ofreces
1. Personas con gusto por el chocolate, que busquen obtener una nueva experiencia, en sabor e historia del cacao salvadoreño.	Bebidas frías Frozen, Frappe, Smothie, Bebidas calientes (Chocolate en diferentes recetas: Suizo, Español, Los Izalcos, Mexicano; además de mezclas con otras semillas e ingredientes: Menta, Ojushte, Coco, Almendrado, Oreo) Postres en distintas recetas y presentaciones (Brownie, Pizza de Chocolate, Coctel achocolatado, etc); y otros comestibles a base de cacao.	Ofrecemos bebidas de chocolate caliente en distintas presentaciones, refrescantes bebidas frías y postres con el auténtico sabor natural de la semilla de cacao. Lo que los convierten en productos más saludables y nutritivos.
2. Estudiantes o profesionales que vean en nuestro bar un punto de encuentro.	Bebidas y alimentos de calidad; un establecimiento adecuado de manera que resulte cómodo para los clientes. Además contamos con los permisos de inocuidad e higiene para la seguridad de nuestros clientes, en funcionamiento como exige la ley.	Los productos que ofrecemos son de calidad; además hay promociones dirigidas específicamente para este segmento de clientes. El establecimiento esta adecuado con una temática rustica y confortable; y el personal que atiende a los clientes es eficaz.
3. Turistas que visitan la zona	Variedad de bebidas y alimentos que resaltan el sabor del cacao salvadoreño. Un espacio para conocer la reseña histórica del cacao.	En cada producto vendido en nuestro bar de chocolate se resalta el cacao cultivado en el país como ingrediente principal. El cliente tiene acceso a un espacio enfocado en darle a conocer la historia, beneficios y procesamiento del cacao.

Tabla 22 Solución



4.6.5. Canales.

Segmento de Clientes	CANALES		
	posicionar tu marca	venta a tus clientes	Distribución tus productos/servicios
1. Personas con gusto por el chocolate, que busquen obtener una nueva experiencia, en sabor e historia del cacao salvadoreño.	-Por medio de las redes sociales. - A través de brochurs que describen las principales características de nuestro negocio. -A través de hojas volantes	-Cuando visiten nuestro establecimiento. -A través de los servicios de mensajería de las redes sociales -Teléfono -e-mail.	A través del personal de servicio dentro del bar. -Por encargos especiales
2. Estudiantes o profesionales que vean en nuestro bar un punto de encuentro.	-Por medio de las redes sociales. - A través de brochurs que describen las principales características de nuestro negocio. -A través de hojas volantes	-Cuando visiten nuestro establecimiento. -A través de los servicios de mensajería de las redes sociales -Teléfono -e-mail.	A través del personal de servicio dentro del bar. -Por encargos especiales
3. Turistas que visitan la zona	-Por medio de las redes sociales. - A través de brochurs que describen las principales características de nuestro negocio. -A través de publicaciones en revistas turísticas de la zona	-Cuando visiten nuestro establecimiento. -A través de los servicios de mensajería de las redes sociales -Teléfono -e-mail.	A través del personal de servicio dentro del bar. -Por encargos especiales

Tabla 23 Canales

4.6.6. Flujo de Ingreso.

FLUJO DE EFECTIVO	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
(1) Saldo anterior de caja		\$ 780.57	\$ 377.18	\$ 404.37	\$ 468.51	\$ 653.83	\$ 1,031.10	\$ 1,566.63	\$ 2,275.96	\$ 3,205.41	\$ 4,378.72	\$ 5,824.68	\$ 7,604.94
INGRESOS													
Ventas		\$ 1,125.00	\$ 1,299.38	\$ 1,500.78	\$ 1,733.40	\$ 2,002.08	\$ 2,312.40	\$ 2,670.82	\$ 3,084.80	\$ 3,562.94	\$ 4,115.19	\$ 4,753.05	\$ 5,489.77
Aporte Empresario	\$ 750.00												
Prestámos	\$ 7,500.00												
(2) Total ingresos del período	\$ 8,250.00	\$ 1,905.57	\$ 1,676.56	\$ 1,905.15	\$ 2,201.91	\$ 2,655.91	\$ 3,343.49	\$ 4,237.45	\$ 5,360.75	\$ 6,768.35	\$ 8,493.92	\$ 10,577.73	\$ 13,094.72
EGRESOS													
Costos de productos o servicios vendidos		\$ 360.00	\$ 415.80	\$ 480.25	\$ 554.69	\$ 640.66	\$ 739.97	\$ 854.66	\$ 987.13	\$ 1,140.14	\$ 1,316.86	\$ 1,520.98	\$ 1,756.73
Gastos de ventas		\$ 300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de administración		\$ 506.83	\$ 494.83	\$ 594.83	\$ 631.83	\$ 594.83	\$ 594.83	\$ 606.83	\$ 594.83	\$ 594.83	\$ 606.83	\$ 594.83	\$ 606.83
Gastos de Operación		\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56	\$ 236.56
Compra de activo fijo	\$ 7,469.43												
Compra de herramientas													
Pago impuesto sobre la renta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 27.75	\$ 80.51	\$ 138.44	\$ 211.82	\$ 293.10	\$ 383.98	\$ 495.42	\$ 617.66
(3) Total egresos del período	\$ 7,469.43	\$ 1,403.39	\$ 1,147.19	\$ 1,311.64	\$ 1,423.08	\$ 1,499.81	\$ 1,651.87	\$ 1,836.49	\$ 2,030.34	\$ 2,264.63	\$ 2,544.24	\$ 2,847.78	\$ 3,217.78
DISPONIBILIDAD	\$ 780.57	\$ 502.18	\$ 529.37	\$ 593.51	\$ 778.83	\$ 1,156.10	\$ 1,691.63	\$ 2,400.96	\$ 3,330.41	\$ 4,503.72	\$ 5,949.68	\$ 7,729.94	\$ 9,876.94
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización capital préstamos	\$ -	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00
(4) Saldo final de caja	\$ 780.57	\$ 377.18	\$ 404.37	\$ 468.51	\$ 653.83	\$ 1,031.10	\$ 1,566.63	\$ 2,275.96	\$ 3,205.41	\$ 4,378.72	\$ 5,824.68	\$ 7,604.94	\$ 9,751.94

Ilustración 4 Flujo de ingreso

EXPLICACION DEL FLUJO DE EFECTIVO

Debido a la ubicación estratégica del bar, hacemos una proyección de crecimiento del 20% mensual; lo cual nos permite llegar a la conclusión de que al quinto mes llegamos al punto de equilibrio. En cuanto a los egresos; luego de las inversiones iniciales en equipos y utensilios de cocina, los costes en los siguientes meses son menores. Sin embargo, para el mes sexto hay una nueva inversión en activo fijo y equipo de cocina debido al incremento en las ventas. Al igual los costes de materia prima van en aumento conforme las ventas ascienden

4.6.7. Estructura de Costo.

Materia Prima

(Cacao, harina de trigo, decoraciones, otros

Productos para la preparación de alimentos) \$ 798.75

Gastos de operación

Alquiler \$250.00

Mano de Obra \$500.00

Servicios Básicos \$105.00

Gasto de Venta

Promoción Mensual del Negocio \$103.13

Comunicaciones \$48.00

Otros \$14.00

TOTAL \$1,818.88



4.6.8. Métricas Claves.

Primer mes de operación.

METRICAS	ESTABLECIMIENTO	REDES SOCIALES	PAGINA WEB	TOTAL
Adquisición	1,400	700	350	2,450
Activación	350	255	85	690
Retención	130	125	47	302
Ingresos	\$875	\$637.50	\$212.50	\$1725.00
	\$325	\$312.50	\$117.50	\$755.00
	\$1,200	\$950.00	\$330	\$2480.00
Referencias	25	20	15	60

Tabla 24 Métricas Claves

Explicación de las métricas.

Establecimiento:

1,400 es el tráfico de personas generadas en los alrededores del establecimiento.

350 realizan sus compras en el bar.

130 personas vuelven a llegar al establecimiento.

25 personas fueron las referidas.

Redes sociales:

700 personas reaccionaron a nuestra publicación.

255 decidieron comprar en el lugar.

125 personas vuelven a llegar por que se sienten satisfechos.

20 personas más fueron referidas.



Página Web:

350 personas se tomaron la molestia de leer nuestro blog publicitario.

85 decidieron comprar en nuestro establecimiento.

47 personas vuelven a llegar por que se sienten satisfechos con nuestro servicio.

15 personas más fueron referidas.

Ingresos: Nuestra oferta gastronómica es variada como para poder hacer una idea clara de venta, pero en el caso de la parte de los ingresos se ha realizado bajo el supuesto que todos los clientes reflejados que decidieron comprar en nuestro bar de chocolate, gastaron un promedio de \$2.50 (El menú puede variar por ejemplo: Orden de crepas chocolatadas \$1.75 + Chocolate caliente básico \$0.75 = \$2.50 otra opción puede ser 1 Hot-Frozen Xocolat \$2.00 + Porción de Brownie pequeña \$0.50 = \$2.50)

4.6.9. Ventaja Especial.

Ventaja especial, gira entorno a dos puntos:

Principalmente ofrecemos gastronomía y cultura en un solo lugar. Por otro lado, a pesar que según la institución Alianza Cacao (Organismo que incentiva las inversiones y accesorias en tema de cacao en el país) actualmente no hay un enfoque directo en materia de barismo de chocolate y Gastonia a base de cacao; por ello nosotros hemos adquirido conocimiento (mediante nuestros propios medios) de distintas formas, mezclas y presentaciones de bebidas y postres a base de cacao, ofreciendo al consumidor nuevas opciones para consumir el cacao.

4.6.10. Lean Canvas.

Problema	Solución	Propuesta de Valor Única	Ventaja Injusta	Segmentos de Clientes
<p>-No existe en la zona un establecimiento que ofrezca variedad de bebidas, postres y otros comestibles con el auténtico sabor a cacao. Más bien lo que se ofrece a los clientes es una bebida, con poco sabor a chocolate o hecha con cocoa procesada lo que al final resulta en una bebida baja en cacao pero alta en colorantes y saborizantes artificiales.</p> <p>-No existe en la zona un establecimiento que parte de ofrecer productos a base de cacao, nos permita conocer la historia de dicha semilla.</p>	<p>1. Bar de chocolate que ofrece variedad e innovadoras recetas, en bebidas frías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frappe • Smothie • Frozen <p>Y Chocolate caliente en diferentes recetas y mesclas con semillas y otros ingredientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suizo • Español • Los Izalcos • Mexicano • Menta • Ojushte • Coco • Almendrado • Oreo <p>Además de postres y otros comestibles a base de cacao:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brownie • Xocolat Pizza • Crepas <p>y mucho más</p> <p>2. Un espacio donde el cliente puede conocer la reseña historia del cacao salvadoreño, como parte del inventario de semillas nativas y ancestrales de El Salvador.</p>	<p>-Bebidas frías e innovadoras a base de cacao; chocolate caliente en diferentes presentaciones; Incomparables postres achocolatados y otros comestibles; en fin todo un variado menú que refleja el auténtico sabor de la bebida de los dioses.</p> <p>-Un recorrido cultural por la historia de nuestro chocolate salvadoreño</p> <p>-Excelente atención al cliente</p> <p>-Ambiente confortable y con temática rustica-cultural</p> <p>-Establecimiento comprometido con los consumidores en tema de inocuidad e higiene en manipulación de alimentos y con la garantía legal de los permisos de funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud.</p>	<p>-Ofrecemos al cliente</p> <p>-Gastronomía y cultura en un solo lugar</p> <p>- Actualmente (según la institución Alianza Cacao) no hay en el país un enfoque directo en materia de barismo de chocolate y gastronomía a base de cacao; a pesa de lo anterior contamos con conocimiento de distintas formas, mezclas, presentaciones de bebidas y postres a base de cacao, ofreciendo al consumidor nuevas opciones de consumo de chocolate.</p>	<p>- Personas con gusto por el chocolate, que busquen obtener una nueva experiencia, en sabor e historia del cacao salvadoreño.</p> <p>-Cuyos ingresos generan un excedente que les permite visitar y consumir en establecimientos de servicios de alimentos.</p> <p>-Estudiantes Universitarios y profesionales que busquen un punto de encuentro; con ingresos que los catalogan como clase media</p> <p>-Turistas de la zona, tanto nacionales como extranjeros con ingresos considerados como propios de la clase media o superiores.</p>
	<p>Métrica Clave</p> <p>-Adquisición = 2,250</p> <p>-Activación = 600</p> <p>Retención = 302</p> <p>Venta Mensual=\$2,254.00</p> <p>-Referencias= 60</p>		<p>Canales</p> <p>-Bar de chocolate</p> <p>-Teléfono</p> <p>-Página Web</p> <p>-Redes Sociales</p>	
<p>Estructura de Costes</p> <p><u>Materia Prima</u></p> <p>(Cacao, harina de trigo, decoraciones, otros productos para la preparación de alimentos) \$ 798.75</p> <p><u>Gastos de operación</u></p> <p>Alquiler 250.00</p> <p>Mano de Obra 500.00</p> <p>Servicios Básicos 105.00</p> <p><u>Gasto de Venta</u></p> <p>Promoción Mensual del Negocio 103.13</p> <p>Comunicaciones 48.00</p> <p><u>Otros</u> 14.00</p> <p>TOTAL \$ 1,818.88</p>		<p>Estructura de Ingresos</p> <p><u>Ingresos Claves</u></p> <p>-Venta de variada de bebidas frías y calientes a base de cacao</p> <p>-Venta de postres en distintas presentaciones a base de cacao</p> <p>-Venta de otros comestibles con énfasis en el chocolate</p> <p>Total Clientes atendidos en el mes = 992</p> <p>Gasto promedio por cliente = \$2.50*</p> <p>Total ventas generadas = \$2,480.00</p> <p>*Debido a nuestro variado menú, los ingresos se han realizado bajo el supuesto que todos los clientes reflejados que decidieron comprar en nuestro bar de chocolate, gastaron un promedio de \$2.50 (El menú puede variar por ejemplo: Orden de crepas chocolataadas \$1.75 + Chocolate caliente básico \$0.75 = \$2.50)</p>		

Tabla 25 Lean Canvas



4.7. Organización.

Tipo de negocio: Individual como persona natural.

Nombre de la empresa: Xocolat Bar de Chocolate.

Sector: Servicio.



Ilustración 5 Estructura Organizacional

La descripción del equipo de trabajo es necesario para la adecuada organización de la empresa. A continuación, se muestra cada una de ellas:

MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS
XOCOLAT BAR DE CACAO



Unidad: administración Nombre del puesto: encargado del área administrativa Jefe inmediato: propietario. Puestos supervisados: ninguno.		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Coordinar las diferentes funciones administrativa y de la operación de la empresa Coffee Station con el propósito de garantizar la seguridad administrativa financiera de la empresa.		
FUNCIONES ESPECÍFICAS		
1. Comprar / negociar a mejores precios. 2. Controlar las existencias de materia prima y de artículos necesarios para la venta. 3. Controlar el dinero que ingresa. 4. Controlar el dinero que sale en concepto de compras y de pagos por operaciones del negocio. 5. Hacer pagos de alquiler, servicios y del personal. 6. Llevar registros de ingresos y egresos. 7. Realizar visitas para hacer contactos estratégicos para el negocio. 8. Representar al negocio en las actividades que sean necesarias.		
RELACIONES DE COMUNICACIÓN E INTERPERSONALES		
INTERNO	MOTIVO	FRECUENCIA
PROPIETARIO	Entrega de informes	Todos los días
VENTAS	Facturas, apertura y cierres de caja	Todos los días
PRODUCCION	Control de pedidos, eventos, personal.	Todos los días
REQUISITOS DEL PUESTO		
NIVEL ACADÉMICO: Bachiller EXPERIENCIA: 1 año CONOCIMIENTOS: Operaciones básicas de contabilidad, buenas prácticas de manufactura. HABILIDADES: Trabajo en Equipo, Organizado, Buena comunicación, Habilidad para atender al cliente, negociación y comercialización. PERSONALIDAD: Liderazgo, Innovación, Discreto, responsable, honesto y eficacia en el desempeño. PROHIBICIONES: No fumar dentro de las Instalaciones, No ingerir bebidas alcohólicas o venir en estado de embriagues, no provocar desórdenes o discusiones dentro de la empresa o donde tenga representación y cumplir con el horario de trabajo asignado.		
ELABORADO POR:		FECHA: Mayo de 2019

Tabla 26 Manual de Funciones Y Perfil de Puesto

4.8. Operaciones del Negocio.

4.8.1. Proceso de Producción.








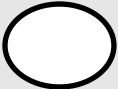
Flujo grama para el proceso de producción para Xocolat

El diagrama de flujos, flujograma de procesos o diagrama de procesos es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado, consiste en representar gráficamente situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo de procesos a partir de símbolos. A continuación, se presenta para Xocolat- bar de chocolate los flujogramas de proceso para compras, y para ventas por medio telefónico y ventas por medio de Facebook. Un potente motor publicitario son las redes sociales; prácticamente el negocio que no se encuentra en internet en términos comerciales no existe; por tal razón es indispensable que el negocio tenga abierta una página donde de manera creativa y clara se refleje la naturaleza del negocio, las promociones y los productos que se ofrecen.

GASTOS DE OPERACIÓN	PRIMER AÑO DE OPERACION												
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar
Sueldo de personal operación (Tecnico especialista y operarios)	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 2,400
Vacacion, aguinaldo, indemnizacion	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 97
ISSS, AFP	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 342
Papeleria, utiles, fotocopias													\$ -
Otros													\$ -
SUB TOTAL	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 2,839

Ilustración 6 Gastos de Operación



Símbolo	Significado
	<p>Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa que recibe o proporciona información.</p>
	<p>Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.</p>
	<p>Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p>
	<p>Multi-documento. Se utiliza para representar la salida, despliegue o impresión de varios documentos.</p>
	<p>Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.</p>
	<p>Archivo. Indica archivar o guardar un documento.</p>
	<p>Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.</p>
	<p>Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.</p>

Simbología del diagrama de procesos (según ANSI Y ASME)

Tabla 27 Simbología del Diagrama de Procesos

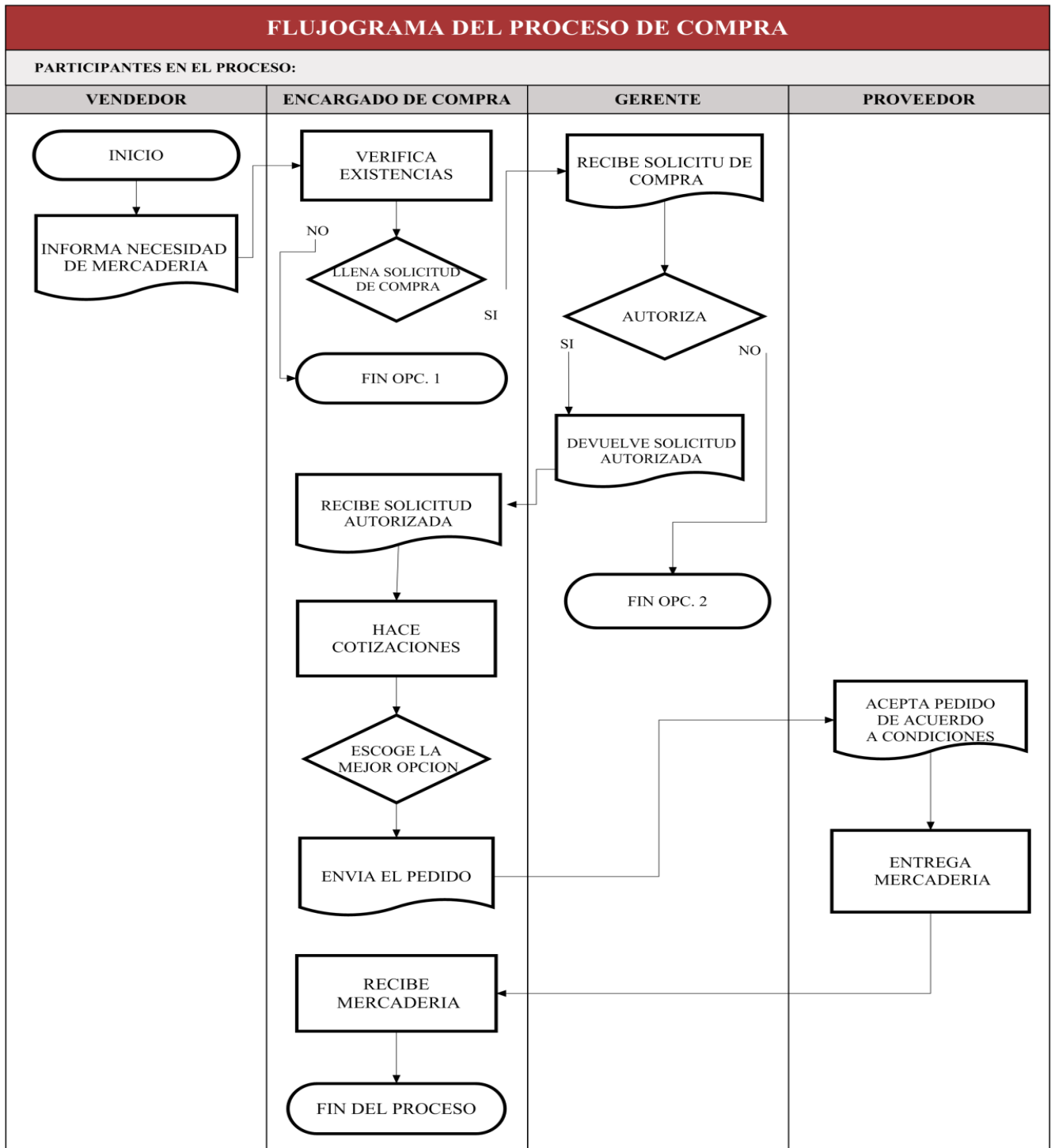


Ilustración 7 Flujo del Proceso de Compra

PROCEDIMIENTO DE VENTA AL CONTADO

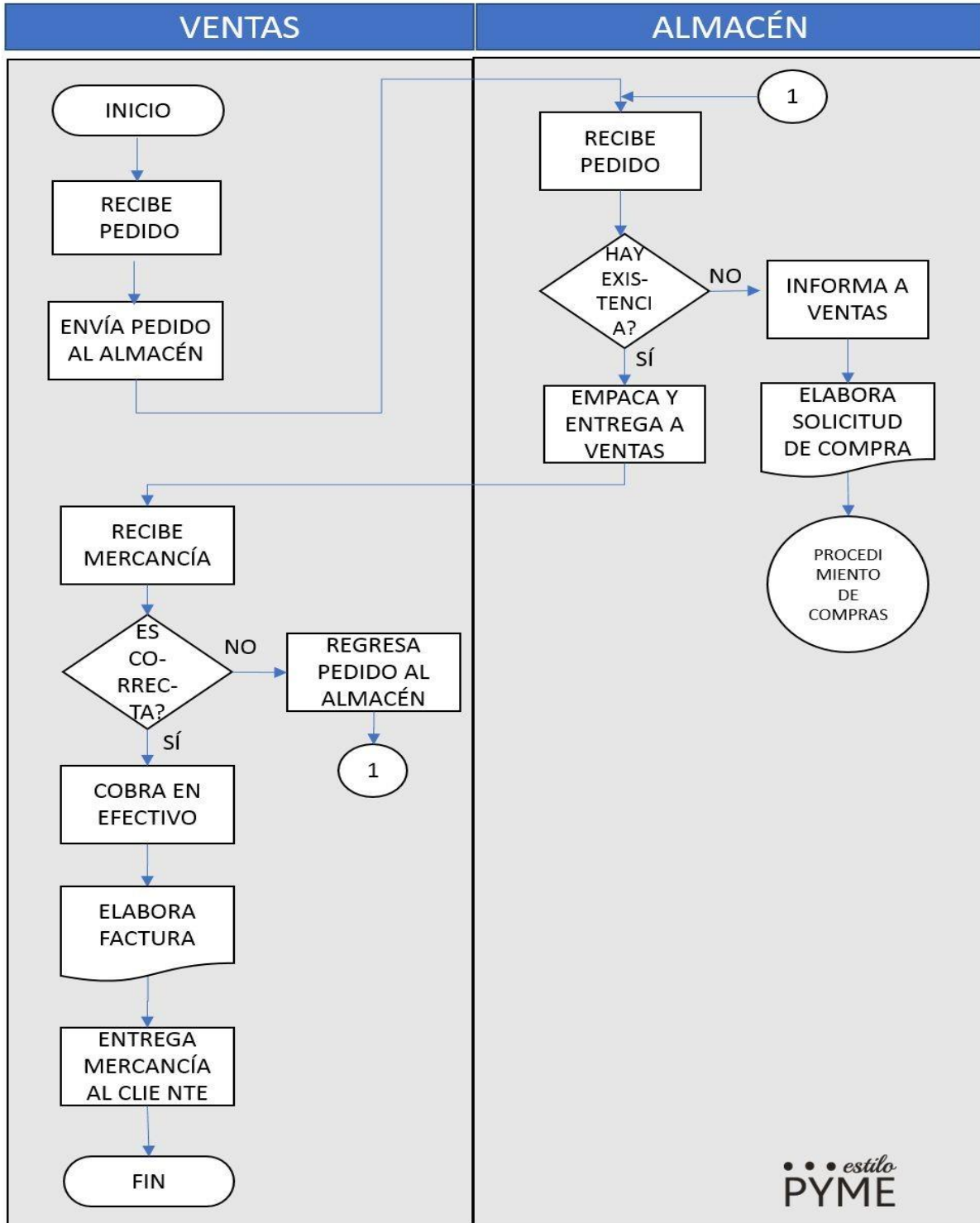
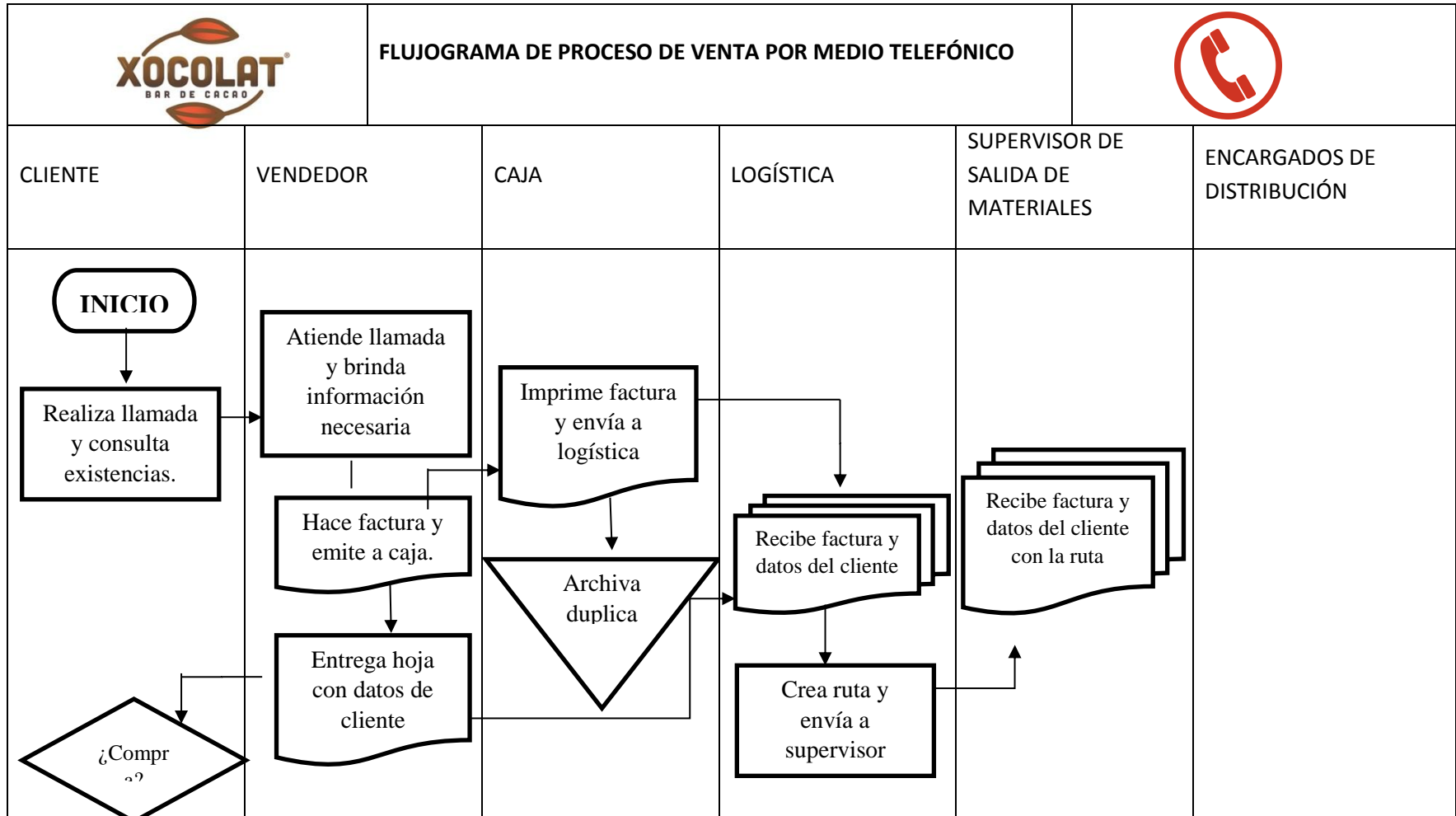


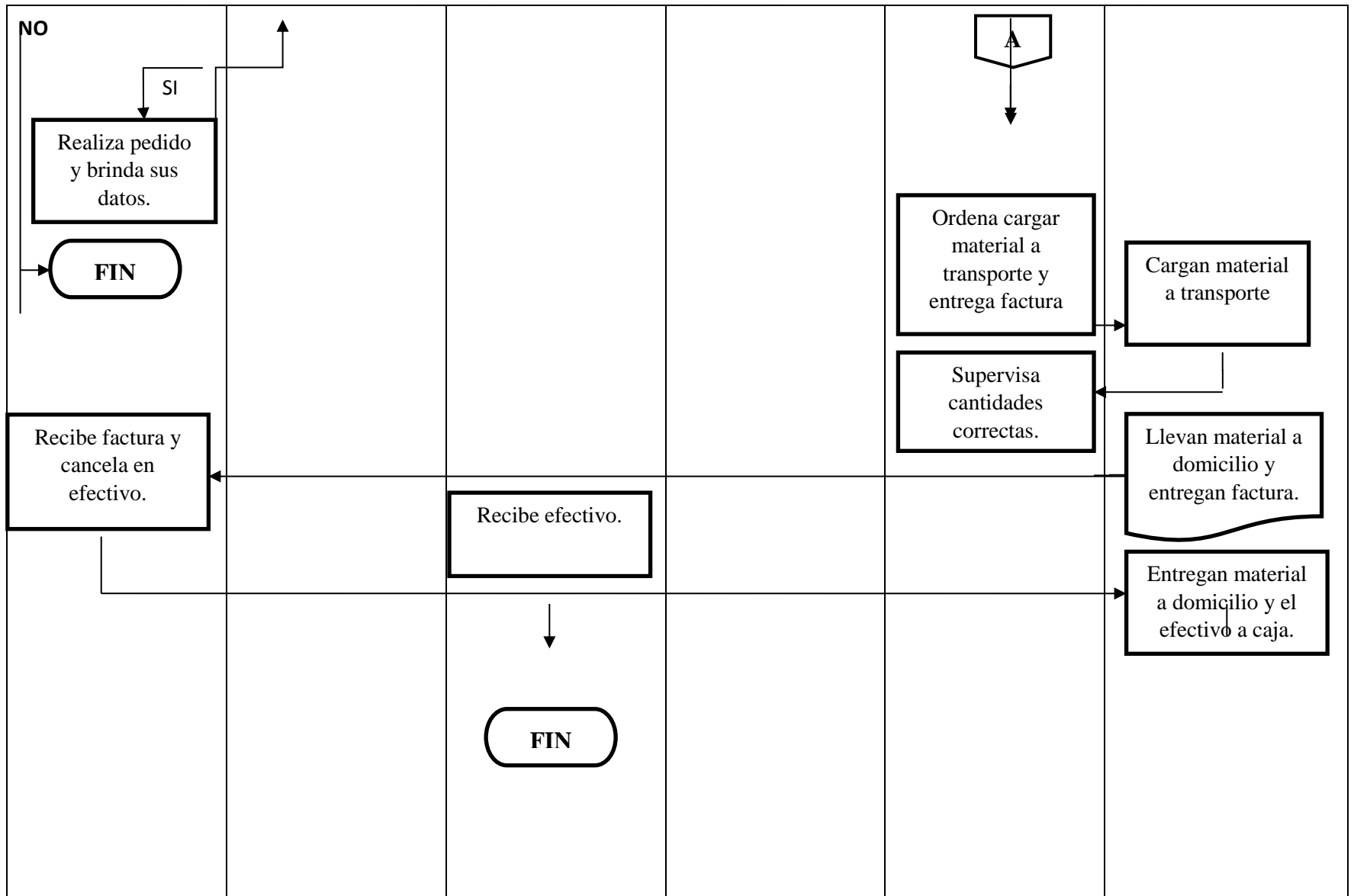
Ilustración 8 Procedimiento de Ventas al Contado



Flujo grama de proceso de venta por medio telefónico

Tabla 28 Flujo grama de Proceso de Venta







4.8.2. Control de Calidad.

- a. Control de Materias Primas (control de proveedores, fecha de caducidad etc.)
- b. Higiene del Personal (Control de estado de salud, redecillas, guantes si es necesario, capacitaciones sobre higiene de los alimentos, etc.)
- c. Manipulación de alimentos (Salubridad del agua, uso de utensilios de acero inoxidable, etc.)
- d. Limpieza de Equipos y otros utensilios (A diario)
- e. Limpieza de las Instalaciones (Control de roedores e insectos, infraestructura, etc.)

4.9. Información Financiera y Proyecciones.

Detallar la inversión fija requerida para el funcionamiento de la empresa, así como las necesidades de capital de trabajo, presentando las cotizaciones respectivas. En el caso del capital de trabajo, deberá justificarse de la mejor manera, anexando además de las cotizaciones, un presupuesto detallado.

Detallar las fuentes de financiamiento con las que se desarrollará el proyecto, detallando recursos propios y crédito, así como las garantías ofrecidas.

Resumen de Inversiones

Concepto	Total		Depreciación mensual
Total de gastos pre operativos	\$ 1,700.00		
Total activos corto plazo	\$ 4,234.88		
Total activos mediano plazo	\$ 1,097.00		
Total activos largo plazo	\$ 2,137.55		
Total inversiones preoperativas	\$ 9,169.43		\$ 419.00

Ilustración 9 Resumen De Inversiones



1. Fuentes de Financiamiento

1.1. FONDOS PROPIOS	
Aporte del empresario	\$ 750.00
1.3. CREDITOS BANCARIOS	
Monto estimado del credito	\$ 7,500.00
Tasa de interes del crédito	12.00%
Años plazo del credito (3 meses gracia)	5

Ilustración 10 Fuentes de Financiamiento

4.9.1. Estado de Resultado Proyectado.

A continuación, se presenta el estado de resultados proyectado se considera un porcentaje del 32% sobre la ganancia por los costos, lo que se considera como el 68% de ganancia bruta, con gastos administrativos que rondan el promedio para el primer año del 25%

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	33,650	47,524	54,890	63,398	73,225
Costo de los bienes vendidos	10,768	15,208	17,565	20,287	23,432
Margen sobre ventas	22,882	32,316	37,325	43,111	49,793
Gastos Administrativos	7,023	7,241	7,466	7,699	7,938
Gastos de venta	300	305	309	314	318
Gastos de Operación	2,839	2,938	3,041	3,147	3,257
Depreciación	5,028	793	793	428	428
Utilidad operativa	7,692	21,039	25,716	31,524	37,851
Gastos financieros	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	7,692	21,039	25,726	31,524	37,851
Impuesto sobre la renta	2,249	5,260	6,429	7,881	9,463
Utilidad neta	5,443	15,780	19,287	23,643	28,388
Inversión inicial					
Costo de los bienes vendidos	32%	32%	32%	32%	32%
Margen bruto sobre ventas	68%	68%	68%	68%	68%
Gastos administrativos	93%	22%	20%	18%	16%

Tabla 29 Estado de Resultado Proyectado

4.9.2. Balances General Proyectado.

BALANCE GENERAL PROYECTADO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos circulantes					
Efectivo y cuentas en bancos	\$ 9,751.94	\$ 24,824.63	\$ 43,404.71	\$ 65,974.94	\$ 93,290.87
Inventarios y materias primas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos circulantes	\$ 9,751.94	\$ 24,824.63	\$ 43,404.71	\$ 65,974.94	\$ 93,290.87
Activos de mediano plazo					
Herramientas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos Mediano Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos de largo plazo					
Equipo	\$ 7,469.43	\$ 7,469.43	\$ 7,469.43	\$ 7,469.43	\$ 7,469.43
Depreciaciones	\$ 5,028.06	\$ 5,821.23	\$ 6,614.41	\$ 7,041.92	\$ 7,469.43
Remodelación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos Largo Plazo	\$ 2,441.37	\$ 1,648.20	\$ 855.02	\$ 427.51	\$ -
Total activos	\$ 12,193.31	\$ 26,472.83	\$ 44,259.73	\$ 66,402.45	\$ 93,290.87
Pasivos a Largo Plazo					
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos Bancarios	\$ 6,000.00	\$ 4,500.00	\$ 3,000.00	\$ 1,500.00	\$ -
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos a Corto Plazo	\$ 6,000.00	\$ 4,500.00	\$ 3,000.00	\$ 1,500.00	\$ -
Capital					
Aportaciones de capital	\$ 750.00	\$ 6,193.31	\$ 21,972.83	\$ 41,259.73	\$ 64,902.45
Utilidades retenidas	\$ 5,443.31	\$ 15,779.52	\$ 19,286.90	\$ 23,642.71	\$ 28,388.42
Total patrimonio	\$ 6,193.31	\$ 21,972.83	\$ 41,259.73	\$ 64,902.45	\$ 93,290.87
Total Pasivos + Capital	\$ 12,193.31	\$ 26,472.83	\$ 44,259.73	\$ 66,402.45	\$ 93,290.87
Diferencia	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Ilustración 11 Balance General Proyectado



4.9.3. Flujo de Caja Proyectado.

7. Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(1) Saldo anterior de caja		\$ 780.57	\$ 9,751.94	\$ 24,824.63	\$ 43,404.71	\$ 65,974.94
INGRESOS						
Ventas		\$ 33,649.60	\$ 47,523.84	\$ 54,890.03	\$ 63,397.99	\$ 73,224.68
Aporte Empresario	\$ 750.00					
Préstamos	\$ 7,500.00					
(2) Total ingresos del período	\$ 8,250.00	\$ 34,430.17	\$ 57,275.78	\$ 79,714.67	\$ 106,802.70	\$ 139,199.61
EGRESOS						
Costos de productos o servicios vendidos		\$ 10,767.87	\$ 15,207.63	\$ 17,564.81	\$ 20,287.36	\$ 23,431.90
Gastos de ventas		\$ 300.00	\$ 304.50	\$ 309.07	\$ 313.70	\$ 318.41
Gastos de administración		\$ 7,023.00	\$ 7,241.16	\$ 7,466.25	\$ 7,698.52	\$ 7,938.20
Gastos de Operación		\$ 2,838.67	\$ 2,938.02	\$ 3,040.85	\$ 3,147.28	\$ 3,257.44
Compra de activo fijo	\$ 7,469.43					
Compra de herramientas						
Pago impuesto sobre la renta		\$ 2,248.69	\$ 5,259.84	\$ 6,428.97	\$ 7,880.90	\$ 9,462.81
(3) Total egresos del período	\$ 7,469.43	\$ 23,178.23	\$ 30,951.14	\$ 34,809.95	\$ 39,327.77	\$ 44,408.74
DISPONIBILIDAD	\$ 780.57	\$ 11,251.94	\$ 26,324.63	\$ 44,904.71	\$ 67,474.94	\$ 94,790.87
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización capital préstamos	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
(4) Saldo final de caja	\$ 780.57	\$ 9,751.94	\$ 24,824.63	\$ 43,404.71	\$ 65,974.94	\$ 93,290.87

Ilustración 12 Flujo de Efectivo Proyectado

4.9.4. Principales Índice Financieros.

A continuación, se presenta el cálculo de los principales indicadores financieros que determinen la viabilidad técnica y financiera del proyecto: Punto de equilibrio, Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Período de recuperación de la inversión, Retorno sobre la inversión (ROI), Retorno sobre los activos (ROA), Razón de apalancamiento, análisis de punto de equilibrio y otros que a criterio del evaluador financiero del plan de negocios sean necesarios.

Indicadores

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos		\$ 7,023	\$ 7,241	\$ 7,466	\$ 7,699	\$ 7,938
Gastos de venta		\$ 300	\$ 305	\$ 309	\$ 314	\$ 318
Gastos de Operación		\$ 2,839	\$ 2,938	\$ 3,041	\$ 3,147	\$ 3,257
Depreciación		\$ 5,028	\$ 793	\$ 793	\$ 428	\$ 428
Costos fijos totales		\$ 15,190	\$ 11,277	\$ 11,609	\$ 11,587	\$ 11,942
Punto equilibrio en ventas anuales		10989	11331	11683	12046	12421
Porcentaje de cobertura de los costos fijos		306%	419%	470%	526%	590%

Ilustración 13 Indicadores

VAN, TIR Y PERIODOD DE RECUPERACION

Inversion inicial	-\$ 8,250.00					
Utilidades		\$ 5,443.31	\$ 15,779.52	\$ 19,286.90	\$ 23,642.71	\$ 28,388.42
Depreciaciones	\$ -	\$ 5,028.06	\$ 793.18	\$ 793.18	\$ 427.51	\$ 427.51
Flujo neto de efectivo	-\$ 8,250.00	\$ 10,471.37	\$ 16,572.70	\$ 20,080.08	\$ 24,070.22	\$ 28,815.93
Factor de descuento	0.89	0.80	0.71	0.64	0.57	0.51
Valor descontado	-\$ 7,366.07	\$ 8,347.71	\$ 11,796.12	\$ 12,761.25	\$ 13,658.09	\$ 14,599.05
VAN	\$53,796.15					
TIR	162%					
Período de Recuperacion (meses)	9.45					

Ilustración 14 Periodo de Recuperación

Razones Financieras						
Utilidad operativa		\$7,692.00	\$21,039.36	\$25,715.87	\$31,523.61	\$37,851.23
Impuesto sobre la renta		\$1,923.00	\$5,259.84	\$6,428.97	\$7,880.90	\$9,462.81
GAIID		\$5,769.00	\$15,779.52	\$19,286.90	\$23,642.71	\$28,388.42
Capital invertido		\$6,750.00	\$5,250.00	\$3,750.00	\$2,250.00	\$750
Retorno sobre la inversión		0.85%	3.01%	5.14%	10.51%	37.85%
Retorno sobre los activos		47%	60%	44%	36%	30%
Apalancamiento.		49%	17%	7%	2%	0%

Ilustración 15 Razones Financieras

Conclusiones.

Mediante el proceso de elaboración de tesis hemos logrado cumplir con los objetivos específicos, el cual uno de ellos fue “conocer la situación actual de Xocolat bar de cacao” en donde conocimos y establecimos lineamientos que son necesarios para mejorar el futuro de dicha marca.

Nuestro segundo objetivo ayudó a desarrollar de manera satisfactoria el plan de negociación, ya que el lean Canvas ha sido una parte fundamental para el proceso de elaboración de tesis, a través del cual pudimos conocer el problema, dar respuesta mediante una solución, crear una propuesta única de valor y así fijar correctamente el segmento de cliente.

A través del estudio de mercado que se realizó se puede determinar el nivel de aceptación que tiene y tendrá Xocolat bar de cacao, dado que en Izalco aún no se conoce un establecimiento con este concepto, debido a que está en proceso de desarrollo, podemos decir que se convierte en una plaza de futuras oportunidades.

El estudio a través de la encuesta nos demostró el interés de los clientes por el chocolate y sus derivados, puesto que a la hora de compartir un tiempo agradable con familiares y amigos Xocolat bar de cacao sea la opción a elegir, por sus instalaciones, por sus productos y por su agradable atención.

El 92% de los encuestados están dispuestos a visitar un establecimiento en donde el producto principal sea el cacao y sus derivados, ya que la mayoría de los consumidores prefirieren un chocolate con buen sabor y a un precio promedio, es por ello que concluimos que Xocolat bar de cacao es un negocio viable para el municipio, porque demanda excelente calidad

Y atributos que los diferencia de otros, el mercado de chocolate está creciendo en nuestro país, podemos decir que Xocolat bar de cacao, puede convertirse en uno de los lugares más frecuentados por personas nacionales y extranjeros.



Recomendaciones.

En el proceso de elaboración del trabajo se observó algunas deficiencias en diferentes áreas, por lo cual hacemos las siguientes recomendaciones.

- a. Es necesario que se realicen diferentes actividades para dar a conocer a las personas su marca y establecimiento, así como la diversidad de presentaciones en las que el cacao (chocolate) puede ser consumido o presentado.
- b. Modificación a la imagen del negocio con menos colores, cambiando dentro de él, el nombre de “Chocolate por Cacao”. Para dar realce a la historia detrás de este.
- c. Dar mayor actividad en Social Media y Diseño, para generar contenido en la plataforma de redes sociales logrando un mayor alcance.
- d. Aprovechar a hacer diversos postres ya que se observó que el consumo de chocolate es más aceptado en postres que en bebidas.
- e. Mantener como estrategia de marketing, el concepto de “Cacao” para que este pueda mantenerse atractivo y diferente ante los demás establecimientos.

Referencias Bibliográficas.

- AGROPEDIA. (s.f.). *AGROPEDIA*. Obtenido de <https://agrotendencia.tv/agropedia/el-cultivo-de-cacao/>
- BANDESAL. (2016). *BANDESAL*. Obtenido de <http://www.bandesal.gob.sv/programas/banca-emprendes/>
- Cacao, A. (2015). *Alianza Cacao El Salvador*. Obtenido de <http://www.alianzacacao.org/es/page/detail/estadisticas-del-mercado>
- Cacao, A. (2015). *Alianza Cacao El Salvador*. Obtenido de <http://www.alianzacacao.org/es/page/datos-historicos>
- Cacao, E. d. (2011). *Plan de Agricultura Familiar*. Obtenido de <http://repiica.iica.int/docs/B4134e/B4134e.pdf>
- caldas, M. E. (2017). En M. E. caldas, *Empresa e iniciativa emprendedora* (pág. 67). editex,S.A.
- Calicacao, G. (2016-2019). *Places Map.net*. Obtenido de <https://placesmap.net/SV/Grupo-Calicacao-1530039930589123/>
- Celina Guerra, A. C. (Diciembre de 2016). *EL EMPRENDEDURISMO COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO ECONOMICO*. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/12790/1/TESIS%20FINAL%20%28GRUPO%2011-PLAN%20DE%20EMPRENDEDURISMO%29.pdf>
- CENTA. (agosto de 2018). *Políticas para el desarrollo de la cadena de Cacao de El Salvador*. Obtenido de <http://centa.gob.sv/docs/guias/frutales/politica%20cacao.pdf>
- CONAMYPE. (2017). *Programa Juventud Emprende*. Obtenido de <https://www.conamype.gob.sv/temas-2/programa-emprende/>
- Drucker, P. (1954). *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/269095>
- Entrepreneur. (2018). *Entrepreneur*. Obtenido de Plan de Negocio paso a paso: <https://www.entrepreneur.com/article/269219#>
- Española, D. d. (19 de Noviembre de 2015). *Eprendedurismo*. Obtenido de <http://emprendepd.blogspot.com/p/historia.html>
- Española, R. A. (2017). *slideplayer*. Obtenido de <https://slideplayer.es/slide/10915443/>
- FUNDESYRAM. (s.f.). *FUNDESYRAM*. Obtenido de <http://www.fundesyr.am.info/biblioteca.php?id=4426>
- FUSADES. (16 de octubre de 2016). *Capacitación para emprendedores y micro empresarios*, págs. <http://fusades.org/lo-ultimo/noticias/proinnova-capacit%C3%B3-en-elaboraci%C3%B3n-de-chocolates-con-alto-valor>.

-
- FUSADES. (08 de Noviembre de 2018). *El Salvador.com*. Obtenido de www.elsalvador.com/noticias/negocios/416925/de-100-emprendedores-en-el-salvador-solo-10-logran-trascender/
- Ganaderia, M. d. (21 de Julio de 2016). *Recuperacion del cultivo de cacao*. Obtenido de <http://www.mag.gob.sv/recuperacion-del-cultivo-del-cacao-avanza-con-firmeza-en-el-salvador/>
- Geographic, N. (s.f.). *National Geographic*. Obtenido de <https://www.ngenespanol.com/fotografia/origen-del-chocolate/>
- Kotler, P. (2009). *Emprendedores*. *Emprendedores.es*.
- Linares, V. (23 de noviembre de 2018). *PROIINOVA (Primer cumbre de emprendedores.)*. Obtenido de El Salvador.com: <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/emprendedores-se-organizan-por-rubros-en-nueva-gremial/542480/2018/>
- Ordoñez, L. (26 de julio de 2016). *Oleoshop*. Obtenido de <https://www.oleoshop.com/blog/que-es-el-lean-canvas-y-como-implementarlo>
- paladar, D. a. (2010). Breve historia del cacao y del chocolate . *Directo al paladar*. Obtenido de <https://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/breve-historia-del-cacao-y-del-chocolate>
- Placencia, M. (s.f.). *miarevista.es*. Obtenido de <https://www.miarevista.es/salud/2>
- Sáez, P. (30 de Junio de 2013). *El blogPoli Sáez*.
- STAFF, I. B. (7 de Septiembre de 2015). *IZA BUSINESS CENTERS*. Obtenido de <https://blog.izabc.com.mx/el-emprededurismo>
- Zwilling, M. (2017). *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/265756>

Anexos





Anexo 1.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDICIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS

Objetivo de la encuesta

Conocer la preferencia de compra de chocolate, en diferentes presentaciones, características y forma de adquirirlo en los consumidores reales y potenciales.

Indicaciones

Marque con una x la respuesta según usted crea conveniente.

1. ¿Cuántos años tiene?

De 18 a 25 años

De 26 a 40 años

De 41 a 60 años

Más de 60 años

2. Sexo

Masculino

Femenino

3. ¿Consume usted chocolate? (Si su respuesta es no deje hasta aquí la encuesta)

Sí

No





4. ¿Con qué frecuencia compra chocolate? (de confitería)

Todos los días

Cada Quince días

Una o Dos Veces por semana

5. ¿Con qué frecuencia compra chocolate en bebida?

Todos los días

Cada quince días

Una o Dos Veces Por Semana

6. ¿En qué lugar compra chocolate de confitería? (En Barra)

Supermercados Tiendas Venta ambulante

Mercados Tiendas de Conveniencia

Todas Las Anteriores

7. ¿Cómo prefiere degustar del chocolate?

Solo _____ Con Leche _____ En licuado _____

Frappe _____ Todas Las Anteriores _____

8. Semanalmente ¿Cuántas veces consume un producto derivado del cacao (chocolate)?

1 vez

Más de 5 veces

De 2 a 5 veces

9. ¿Cuál es su presentación favorita para comer chocolate?

Bebida

Barra

En algún tipo de postre





Todas Las Anteriores

10. ¿A la hora de comprar Chocolate en que basa su decisión?

Precio Calidad Marca Sabor

Todas las Anteriores

11. ¿Cuál es su bebida favorita?

Café Chocolate Jugos Agua Leche

12. ¿Cuántas Marcas de Chocolate conoce?

Únicamente 1 De 2 a 4 De 5 a 8 No conozco ninguna

13. ¿En restaurantes, Usted prefiere?

Agua Jugo Soda Te Bebida a base de chocolate

14. ¿Cuál es el precio que está dispuesto pagar por una bebida de chocolate?

\$1.50 a \$2.00 \$2.50 \$3.00

15. ¿Los postres, Usted los prefiere con?

Chocolate Caramelo Frutas Crema Batida





16.¿Asistiría usted a un lugar donde el concepto de este fuera de productos a base de cacao?

Sí

No

Anexo 2.

Preguntas de Entrevista

1. ¿Cómo surge la idea de Xocolat bar de chocolate?
2. ¿Por qué el nombre Xocolat bar de chocolate?
3. ¿Cuántas personas trabajan con usted?
4. ¿cuantas horas dedica al trabajo cada día?
5. Si volviera a empezar de cero, ¿seguiría el mismo camino o cambiaría algo que hizo?
6. ¿la materia prima usted la realiza (chocolate)?
7. ¿Cómo ha sido la evolución de su emprendimiento?
8. ¿De qué manera ha afectado el desarrollo de su negocio a su vida familiar?
9. ¿tiene experiencia en el área de cocina y fabricación de alimentos?
10. ¿Cuáles son los productos que ofrece?
11. ¿Cuáles son los precios de los productos?
12. ¿considera que su establecimiento tiene una buena ubicación?
13. ¿Considera la posibilidad de incrementar su capacidad de producción?
14. ¿conoce algún establecimiento que pueda ser su competencia?



15. ¿tiene metas de venta?
16. ¿Cuál es su producto estrella?
17. ¿Cuál es su mercado objetivo?
18. ¿ha recibido apoyo gubernamental o no gubernamental?
19. ¿Cómo se visualiza en 5 años?
20. ¿Qué es lo que más le motiva para continuar?

Anexo 3.



Ilustración 15 Anexo Fotografía



Ilustración 16 Anexo Fotografía



Anexo 4

Acrónimos

BANDESAL Banco de Desarrollo de El Salvador

CENTA Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria Y Forestal.

MINSAL Ministerio de salud de El Salvador

FUSADES Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social

IICA Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

CONAMYPE Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

MAG Ministerio de Agricultura y Ganadería

MINEC Ministerio de Economía

SDE Servicio de Desarrollo Empresarial

INSAFORP Instituto Salvadoreño de Formación Profesional

FAT Fondo de Asistencia Técnica

MIPYME Micro, Pequeña y Mediana Empresa

FUNDESYRAM Fundación Para El Desarrollo Socioeconómico y Restauración Ambiental

WCF Fundación Mundial del Cacao

PAF Plan de Agricultura Familiar

TM Toneladas Métricas





BCR Banco Central de Reserva

FODA Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

ECAS Escuela de Campo

CEFE Formación de Emprendedores

ECA Estados Confederados de América

AABEX- CACAO Asociación Agropecuaria de Beneficiadores y Exportadores de Cacao

ACPASI de RL Cooperativa Cacao Los Izalcos

ANSI Instituto Nacional Estadounidense de estándares

ASME Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos

VAN Valor Actual Neto

TIR Taza Interna de Retorno

ROI Retorno Sobre de La Inversión

ROA Retorno Sobre los Activos